



KEMENTERIAN KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA

LAPORAN KINERJA
PROJECT MANAGEMENT OFFICE
SEKRETARIAT JENDERAL

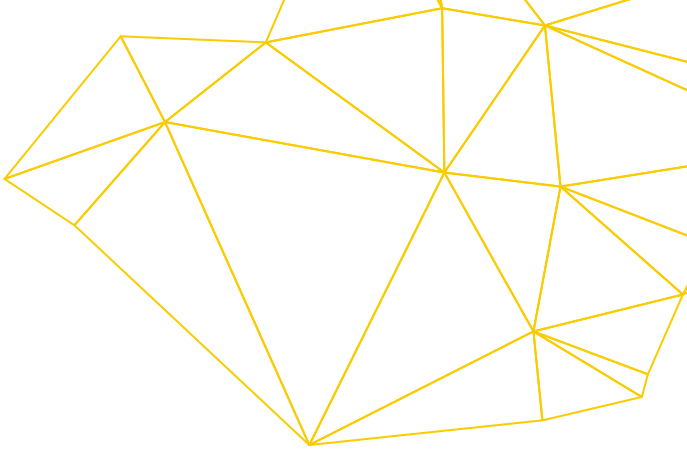
20
19

PRiME

professional • responsive • innovative • modern • enthusiastic

DAFTAR ISI

03	FILOSOFI
04	KATA SAMBUTAN SEKRETARIS JENDERAL
06	RINGKASAN EKSEKUTIF
12	IS 1 PENGUATAN BUDAYA ORGANISASI KEMENKEU: THE NEW THINKING OF WORKING
25	IS 2 IMPLEMENTASI OFFICE AUTOMATION DALAM RANGKA MEMBANGUN DIGITAL WORKPLACE
37	IS 3 PENGEMBANGAN ORGANISASI DAN SUMBER DAYA MANUSIA KEMENKEU
48	IS 4 MODERN E-LEARNING SEBAGAI ALAT UTAMA DALAM PENGEMBANGAN SDM
55	MANAJEMEN PERUBAHAN
62	DUTA TRANSFORMASI



Filosofi

The New Thinking of Working

Pembaruan di segala aspek kehidupan tak terelakkan, termasuk dalam cara kita bekerja. Perubahan konsep tata ruang yang tak lagi terbatas sekat dan jam kerja yang tak sebatas mengikat. Fleksibilitas dalam merespons kemajuan, kebutuhan pegawai, dan harapan pemangku kepentingan, dengan tetap berorientasi pada kualitas pekerjaan. Modernitas yang sejalan dengan spirit PRiME dan tetap berpijak pada nilai-nilai Kementerian Keuangan. Keterbukaan, tak sekadar mengenai tata ruang tapi juga mengenai pola pikir yang tertanam di seluruh jajaran. Keseimbangan, agar tetap memiliki ketahanan untuk bekerja secara prima dan profesional dengan tetap menjaga kualitas hidup personal.

Pun demikian, Project Management Office (PMO) dalam mengawal program reformasi birokrasi dan transformasi kelembagaan, khususnya di lingkungan Sekretariat Jenderal, senantiasa terpacu untuk mengolah tantangan pembaruan agar dapat berperan secara optimal dalam mendukung terwujudnya Kemenkeu Digital. Berbagai upaya telah dilaksanakan dengan penguatan budaya organisasi (*the new thinking of working*), *office automation*, dan *modern e-learning*, yang juga diiringi dengan pengembangan organisasi dan peningkatan kualitas *human capital*. *Benchmark*, penyusunan kajian, *focus group discussion*, dan *sharing session* menunjukkan komitmen PMO untuk senantiasa responsif dan siap menjadi pemegang kendali perubahan. Mengolah semangat pembaruan sebagai DNA dalam transformasi kelembagaan.

Kata Sambutan

SEKRETARIS JENDERAL
KEMENTERIAN KEUANGAN



HADIYANTO
Sekretaris Jenderal
Kementerian Keuangan

Puji syukur saya panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena atas Rahmat-Nya, pada tahun 2019, Sekretariat Jenderal Kementerian Keuangan telah merealisasikan Inisiatif Strategis dalam mendukung Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan yang terus berkembang untuk mewujudkan visi Kementerian Keuangan.

Tahun 2019 merupakan tahun keenam perjalanan PMO sebagai penggerak reformasi. Kementerian Keuangan terus melebarkan sayapnya mengembangkan budaya digital yang mengintegrasikan setiap proses yang terjadi di setiap Unit Eselon I dalam program utama e-Kemenkeu. Integrasi yang dilakukan sebagai bentuk aplikasi nilai sinergi untuk menuju kesempurnaan dalam memberikan pelayanan yang terbaik kepada pihak-pihak yang membutuhkan, dan menciptakan integritas, serta profesionalisme setiap pegawai Kementerian Keuangan.

Untuk mendukung penguatan program utama e-Kemenkeu, pada tahun 2019 PMO Sekretariat Jenderal mengelola empat Inisiatif Strategis, yakni Penguatan Budaya Organisasi Kementerian Keuangan: *The New Thinking of Working*, Pengembangan Organisasi dan SDM Kementerian Keuangan, Implementasi *Office Automation* dalam Rangka Membangun *Digital Workplace*, dan *Modern e-Learning* sebagai Alat Utama dalam Pengembangan SDM.

Dalam proses pencapaian Inisiatif Strategis tahun 2019, PMO Sekretariat Jenderal juga menyelenggarakan PMO Informal Meeting (PIM) untuk membekali pegawai menyikapi transformasi dengan topik-topik terkini. Sebagai upaya menciptakan Kementerian Keuangan sebagai kantor yang ramah lingkungan, PIM I mengusung tema *Towards an Eco Friendly Office* dengan mengundang narasumber dari organisasi lingkungan Waste4Change dan CEO Menara Astra.

Selanjutnya PMO juga menyelenggarakan PIM II dengan tema “Patriot Masa Kini” layaknya Gundala dengan mengundang Senior Editor dan Writer Bumilangit Cinematic Universe, Goklas Teguh Sujiwo dan *Production Manager* Gundala, Imansyah Lubis untuk memberikan inspirasi kepada para pegawai untuk dapat menjadi patriot masa kini sebagai pegawai negeri sipil yang merupakan abdi bangsa, serta meningkatkan rasa cinta, kebanggaan, dan patriotisme dari film Gundala.

Akhir kata, saya mengapresiasi setiap pihak yang telah bekerja keras dalam mendukung reformasi dan transformasi Kementerian Keuangan. Saya berharap agar *output* yang dihasilkan oleh PMO Sekretariat Jenderal Tahun 2019 dapat menjadi bekal yang berguna bagi pihak-pihak terkait. Saya juga berharap tidak hanya PMO saja yang menjadi penggerak transformasi organisasi, tapi biar kiranya penggerak transformasi ada dan tumbuh dalam setiap jiwa pegawai Kementerian Keuangan.

Hadiyanto

Ringkasan Eksekutif

KETUA PMO

SEKRETARIAT JENDERAL



DINI KUSUMAWATI

Ketua PMO

Sekretariat Jenderal

Perkembangan Industri 4.0 menuntut Kementerian Keuangan (Kemenkeu) turut serta dalam mengevaluasi relevansi dan efektivitas visi dan misi Kemenkeu saat ini dalam mendukung aspirasi digital. Sebagai respons terhadap perubahan zaman, terlebih dengan semakin berkembang pesatnya teknologi informasi dan komunikasi, Kemenkeu mulai mengintegrasikan inisiatif transformasi ke dalam konteks yang lebih modern dengan menerapkan aspek digitalisasi yang menjadi tahap kelima dari program reformasi Kemenkeu.

Pada tahun 2019, PMO Sekretariat Jenderal bersama *Central Transformation Office* (CTO) telah mengawal empat Inisiatif Strategis Program Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan yang pelaksanaannya tersebar di beberapa unit eselon II di lingkungan Sekretariat Jenderal. Keempat inisiatif strategis tersebut beserta capaiannya adalah sebagai berikut.

1. Penguatan Budaya Organisasi Kemenkeu (*The New Thinking of Working*) (98,26%);
2. *Office Automation* Membangun *Digital Workspace* (100%);
3. Pengembangan Organisasi Dan Sumber Daya Manusia Kementerian Keuangan (96,61%); dan
4. *Modern E-Learning* Sebagai Alat Utama Dalam Pengembangan SDM (100%).

a. Penguatan Budaya Organisasi Kemenkeu (*The New Thinking of Working*)

Tujuan: Inisiatif Penguatan Budaya Organisasi Kementerian Keuangan dilaksanakan dengan tujuan untuk mewujudkan perbaikan budaya organisasi Kementerian Keuangan guna mendorong Reformasi Birokrasi dan menjadi branding Kementerian Keuangan secara nasional melalui pengelolaan APBN yang kredibel, berkeadilan, dan berkelanjutan. Inisiatif ini diharapkan memberikan outcomes meningkatnya Indeks Efisiensi Birokrasi, meningkatkan nilai pembangunan integritas (Indeks Persepsi Korupsi), mewujudkan inspirasi program budaya ini

untuk instansi pemerintah lainnya, meningkatkan Indeks Persepsi Kesehatan Organisasi (MOFIN/SFO), dan meningkatkan Indeks Persepsi Publik. Ditambah pula bertujuan untuk mewujudkan budaya kerja yang adaptif, berbasis digital dan berintegritas guna meningkatkan produktivitas dan kinerja Kementerian Keuangan yang diantaranya dengan menetapkan kebijakan terkait flexible working hour dan flexible working space termasuk remote working untuk mendorong work life balance dan produktivitas kerja. Selain itu, IS New Thinking of Working adalah untuk memperbaiki lingkungan kerja dengan bantuan teknologi yang disusun dalam IS Office Automation. Teknologi dimaksud adalah berupa pelayanan Kementerian Keuangan melalui omni-channel, otomasi proses bisnis, dan pemanfaatan Big Data Analytics untuk menyusun strategi.

Capaian: Implementasi IS Penguatan Budaya mulai dilakukan pada tahun 2017, dengan capaian utama diagnostik budaya yang melibatkan 97% pegawai Kementerian Keuangan dan Launching Gerakan Efisiensi (IMK 346/IMK.01/2017). Untuk tahun 2019 telah dilaksanakan beberapa kegiatan yaitu, Penyempurnaan Ministry of Finance Integrity Framework, Survey Budaya Kemenkeu (Reassessment), Pelatihan dan Sertifikasi Penyuluh Antikorupsi, dan beberapa kegiatan penguatan budaya Kemenkeu.

- Penyusunan desain digital workplace
- Penetapan panduan open space

Dukungan pusintek terhadap kesuksesan implementasi inisiatif strategis ini berfokus pada kegiatan pelaksanaan implementasi open space, yaitu memberikan dukungan berupa peningkatan di beberapa aspek TIK seperti jaringan, perangkat end-user dan software/lisensi, join domain, keamanan informasi, dan infrastruktur data center. Keseluruhan aspek tersebut telah 100% selesai dilaksanakan.

- Penyusunan strategi komunikasi duta transformasi sebagai change agent,
- Pelaksanaan internalisasi budaya organisasi kemenkeu,
- Pelaksanaan culture assesment 2019,
- Menelaah pelaksanaan efisiensi birokrasi 2019, serta
- Penyempurnaan ministry of finance integrity framework (mif)
- Penyusunan kajian flexible working hour dan flexible working space yang memuat definisi, implementasi di organisasi dan negara lain, kondisi organisasi saat ini, dan strategi implementasi.

b. Office Automation Membangun Digital Workspace

Tujuan: Inisiatif Strategis Office Automation ini adalah untuk mewujudkan proses bisnis dan layanan yang efisien dari sisi biaya, mutu, dan waktu untuk dapat memenuhi tuntutan organisasi digital. Dengan implementasi Office Automation, Kementerian Keuangan diarahkan untuk menyediakan platform pelaksanaan tugas secara kolaboratif, responsif dan terintegrasi sehingga memungkinkan flexible working arrangement yang menjadi aspirasi Kementerian Keuangan. Selain itu, kehadiran Office Automation diharapkan dapat menstimulasi peningkatan smart working melalui simplifikasi proses bisnis serta meningkatkan produktivitas pegawai Kementerian Keuangan pada hal-hal yang lebih strategis dan mengurangi kegiatan klerikal.

Capaian: Selama tahun 2019, beberapa target capaian inisiatif strategis telah berhasil dilakukan, antara lain:

- Penyusunan dan penyelesaian Grand Design Office Automation Kementerian Keuangan;
- Penguatan Service Desk Management;
- Penyelesaian seluruh arsitektur BDAT sesuai dengan framework Enterprise Architecture ke dalam Orbus iServer;
- Penyiapan Aplikasi e-Kementerian Keuangan sesuai Grand Design Office Automation Kementerian Keuangan tahun 2019;
- Change Management dalam memastikan implementasi Office Automation Kementerian Keuangan tahun 2019 dapat berjalan dengan lancar.

Terdapat beberapa pendukung suksesnya implementasi Office Automation, yaitu infrastruktur Teknologi Informasi dan Komunikasi yang memadai untuk dapat digunakan oleh lebih dari 80.000 pegawai, sistem HRIS yang memadai di seluruh UE 1, penyelesaian registrasi dan verifikasi Digital Signature (DS) untuk seluruh Kementerian Keuangan, kesiapan Service Desk sebagai layer 1 penyelesaian gangguan aplikasi dan meningkatkan user experience, penguatan data security, executive interface, SLA response/alert, serta strategi change management (sosialisasi dan training). Secara keseluruhan, semua ini saling mendukung dan sangat menjadi penentu dalam kelancaran implementasi Office Automation tidak hanya pada awal implementasi tahun 2019, namun hingga seluruh modul hingga tahun 2021 sesuai dengan target penyelesaian implementasi Office Automation secara keseluruhan.

c. Pengembangan Organisasi Dan Sumber Daya Manusia Kementerian Keuangan

Tujuan: Implementasi Inisiatif Strategis Transformasi Kelembagaan Pengembangan Organisasi dan Sumber Daya Manusia Kementerian Keuangan adalah mewujudkan organisasi Kementerian Keuangan yang mengadopsi prinsip organisasi modern yaitu Flatter & Boundaryless Organization dan Adaptive & Tech Savvy Human Resource.

Capaian: Selama tahun 2019, Biro Organisasi dan Ketatalaksanaan dan Biro Sumber Daya Manusia (selaku initiative owner) bersama dengan unit terkait telah berkoordinasi dalam pelaksanaan Inisiatif Strategis Pengembangan Organisasi dan Sumber Daya Manusia Kementerian Keuangan, dengan Capaian sebagai berikut:

- Mutasi antar Eselon I sampai level pelaksana (berdasarkan kebijakan talent management dan leaders factory);
- Kajian alignment empat tema transformasi;
- Konsep Peta Jalan (Roadmap) Organisasi Kementerian Keuangan;
- Rancangan Keputusan Menteri Keuangan roadmap pengelolaan SDM 2020-2024;
- Laporan pelaksanaan tugas komite SMV;
- Pengendalian Growth Pegawai; dan
- Akselerasi implementasi Jafung core Kemenkeu dan penggunaan Jafung K/L lain.

d. Modern E-Learning Sebagai Alat Utama Dalam Pengembangan SDM

Tujuan: Inisiatif Modern e-learning Sebagai Alat Utama Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) dilaksanakan untuk SDM Kementerian Keuangan yang kompetitif melalui proses pembelajaran yang efisien, relevan, aplikatif, berdampak nyata (impactful), dan mudah diakses.

Capaian: Terdapat beberapa kegiatan yang telah dicapai pada tahun 2019, antara lain pengembangan fitur pendukung e-learning pada HRIS, penyediaan infrastruktur pembelajaran multimedia/penguatan infrastruktur (termasuk server dan jaringan/bandwidth) pembelajaran multimedia (e-learning), dan implementasi full e-learning. Peran Sekretariat Jenderal untuk mendukung dalam mencapai kegiatan tersebut adalah

penetapan Peraturan Menteri Keuangan (PMK) tentang Pengembangan SDM, verifikasi dan input data kompetensi pada HRIS, penggunaan HRIS sebagai aplikasi yang mendukung e-learning, membangun communication system antara SEMANTIK dengan HRIS, menyediakan/menguatkan infrastruktur (termasuk server dan jaringan/bandwidth), penyusunan kajian infrastruktur TIK untuk tahun 2020, dan penyesuaian topologi server di DC Kemenkeu.

Change Management

a. PMO Informal Meeting I: Towards an Eco-Friendly Office

Project Management Office Sekretariat Jenderal (PMO Setjen) menyelenggarakan PMO Informal Meeting I (PIM I) dengan tema Towards an Eco-Friendly Office. Tujuan dalam kegiatan ini sebagai salah satu langkah untuk mewujudkan visi dan misi Kementerian Keuangan (Kemenkeu) yang baru yaitu dengan menjadikan Kemenkeu sebagai eco-friendly office. Pada acara tersebut, Digital Marketer Waste4Change Hana Nur Auliana dan CEO Menara Astra Frans Surjadi bertindak sebagai narasumber. Dalam acara tersebut, Kepala Biro Organisasi dan Ketatalaksanaan selaku Ketua PMO Setjen Dini Kusumawati turut hadir dan membuka acara PIM I.

Kemenkeu sendiri telah mengatur penerapan eco-friendly office melalui Surat Edaran Menteri Keuangan Nomor SE-6/MK.1/2019 tentang Penerapan Kantor Ramah Lingkungan (Program Eco-Office) di lingkungan Kemenkeu yang ditetapkan hari yang sama dengan pelaksanaan PIM I. Beberapa yang diatur dalam surat edaran tersebut meliputi pengurangan sampah plastik dan kertas, penghematan energi listrik, penghematan penggunaan air, kebersihan ruang kerja/kenyamanan ruang kerja, dan pengelolaan sampah. Perancangan gedung baru/renovasi diharapkan memperhatikan prinsip green building.

b. PMO Informal Meeting II: Patriot Masa Kini

Pada PMO Setjen Informal Meeting (PIM) II kali ini mengambil tema dan judul yang sama yaitu Patriot Masa Kini. PMO Setjen mengundang Senior Editor dan Writer Bumilangit Cinematic Universe Goklas Teguh Sujiwo dan Production Manager Gundala Imansyah Lubis. Tema tersebut diambil dengan harapan agar para pegawai dapat terinspirasi rasa cinta, kebanggaan, dan patriotisme dari film Gundala dalam menumpas ketidakadilan dan membela bangsa.

Kepala Biro Organisasi dan Ketatalaksanaan selaku Ketua PMO Setjen, Dini Kusumawati, membuka acara dan menyampaikan pesan bahwa agar para peserta dapat mengambil filosofi dari film Gundala serta lebih dalam dan paham bahwa Indonesia saat ini membutuhkan patriot. Selanjutnya, Imansyah Lubis sebagai narasumber menyampaikan bahwa tujuan utama film Gundala yaitu membangkitkan semangat memajukan bangsa Indonesia. Menurutnya, Indonesia memerlukan patriot di era seperti ini dan patriot itu adalah kita sendiri.

Sejalan dengan yang disampaikan Imansyah Lubis, Goklas Teguh Oyasujiwo menyampaikan bahwa transformasi sosial itu bisa disampaikan melalui film, buku, dan media lainnya. Film tidak hanya menghibur, tetapi bisa menggugah serta menggerakkan masyarakat. Melalui film Gundala tersebut, setiap karakter yang ada di dalamnya memiliki pesan dan perbuatan yang bisa menjadi contoh masyarakat.

c. Festival Transformasi 2019

Kementerian Keuangan (Kemenkeu) menyelenggarakan Festival Transformasi 2019 di Aula Dhanapala pada tanggal 29-30 Oktober 2019 yang dihadiri oleh para pegawai Kementerian Keuangan, para Duta Transformasi, lighthouse dan beberapa perwakilan dari undangan yang merupakan perwakilan dari Kementerian/Lembaga dan juga pemerintah daerah. Festival transformasi merupakan rangkaian acara Bincang Transformasi Kelembagaan yang keempat. Festival transformasi sebagai wujud dari manajemen perubahan dalam program digital transformation dan showcase output/outcome inisiatif strategis digital yang bekerja sama dengan seluruh PMO Unit Eselon I.

Festival transformasi sebelumnya disebut Festival Budaya merupakan acara rutin tahunan yang diselenggarakan dalam rangka memperingati Hari Sumpah Pemuda serta Hari Oeang Republik Indonesia HORI ke 73. Dengan selalu menghadirkan tokoh-tokoh inspiratif, festival ini diselenggarakan untuk membangkitkan semangat pegawai dalam menjalankan tugas ke depan lebih baik lagi dan merupakan wadah untuk menunjukkan transformasi yang dilakukan oleh Kemenkeu dalam memberikan pelayanan dan pertanggungjawaban terbaik bagi publik. Festival transformasi diawali dengan sesi Bincang Kebangsaan 'Karya Nyata untuk Bangsa' yang dipandu oleh moderator Maggie Callista dan menghadirkan narasumber Gita Gutawa (artis dan musisi), William Tanuwijaya (CEO dan Co-Founder Tokopedia),

James Prananto (COO dan Co-Founder Kopi Kenangan) serta singing performance apik dari Shanna Shannon.

Tahun 2019 menjadi tahun yang sangat menggembirakan, karena secara persentase hampir seluruh inisiatif strategis telah dinyatakan selesai demikian juga dengan strategi yang telah dilakukan oleh tim dari manajemen perubahan telah berhasil dilaksanakan dengan baik, dengan banyaknya edukasi ataupun sosialisasi yang dilakukan kepada para pejabat/pegawai di lingkungan Kemenkeu. Sebagai penutup, melalui laporan ini kami menyampaikan apresiasi dan terima kasih kepada seluruh pegawai Sekretariat Jenderal yang ikut berpartisipasi dalam menyukseskan transformasi digital Kemenkeu, sehingga mampu meningkatkan reputasi Kementerian Keuangan sebagai institusi kelas dunia yang modern.

Dini Kusumawati



INISIATIF STRATEGIS



PENGUATAN BUDAYA ORGANISASI KEMENKEU



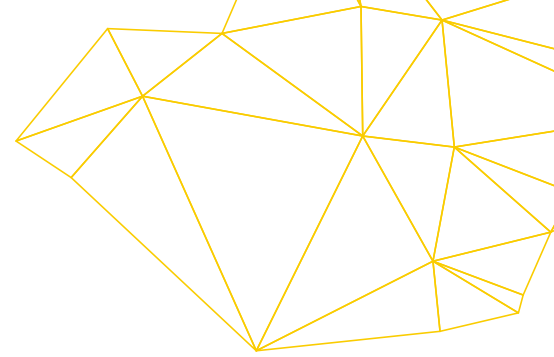
*THE NEW
THINKING
OF
WORKING*



01

Penguatan Budaya Organisasi Kemenkeu

The New Thinking Of Working



1. Pendahuluan

Tuntutan Kementerian Keuangan sebagai leading ministry atas perubahan mindset, pola kerja dan semangat dalam pelaksanaan tugas guna menghadapi transformasi digital dan tren perubahan mekanisme kerja di lingkungan Kementerian Keuangan yang cukup tinggi, serta menciptakan lingkungan kerja yang ramah bagi pegawai perempuan di lingkungan Kemenkeu, tentunya atas hal dimaksud perlu adanya beberapa terobosan untuk memperkuat budaya Kemenkeu. Salah satu terobosannya dengan merubah pola pikir yang strategi penetapan Inisiatif Strategi The New Thinking of Working (IS-NTOW). IS NTOW ini menjadi jiwa dan pusat dalam mendorong implementasi IS lainnya di lingkungan Kementerian keuangan. IS NTOW ini bertujuan untuk meningkatkan branding Kementerian Keuangan secara nasional melalui pengelolaan APBN yang kredibel, berkeadilan, dan berkelanjutan.

Selain itu, IS NTOW ini bertujuan untuk mewujudkan budaya kerja yang adaptif, berbasis digital dan berintegritas guna meningkatkan produktivitas dan kinerja Kementerian Keuangan yang diantaranya dengan menetapkan kebijakan terkait flexible working hour dan flexible working space termasuk remote working untuk mendorong work life balance dan produktivitas kerja. Selain itu pula penerapan open space di lingkungan Kementerian Keuangan juga dapat membangun trust building, menciptakan lingkungan kerja yang lebih nyaman, cair dan kolaboratif dengan tetap berorientasi pada peningkatan kualitas kerja. Ditambah lagi dengan adanya perbaikan lingkungan kerja dengan bantuan teknologi yang disusun dalam IS Office Automation. Teknologi dimaksud adalah berupa pelayanan Kementerian Keuangan melalui omni-channel, otomasi proses bisnis, dan pemanfaatan Big Data Analytics untuk menyusun strategi.

IS ini memberikan outcomes dengan perolehan indeks Change Readiness Survey sebesar 3,51; peningkatan indeks persepsi efisiensi Kemenkeu menjadi 7.0; Indeks Budaya Kementerian keuangan dengan skor 8,3. Selanjutnya telah disusun pula Laporan Penyusunan Kebijakan Flexible Working Hour di lingkungan Kementerian

Keuangan, dan telah disusun pula RKMK Uji Coba Implementasi Compressed Work Schedule (CWS) di lingkungan Kementerian Keuangan. Dalam hal peningkatan indeks budaya telah dilaksanakan Pelatihan Penyuluh Antikorupsi tahun 2019 diikuti oleh 870 orang peserta (dari target 915 orang) yang diikuti dengan perwakilan dari seluruh unit eselon II Kementerian Keuangan. Selain itu dalam hal penerapan open space, telah ditetapkan pula SE-9/MK.01/2019 tanggal 16 Mei 2019 tentang Pelaksanaan Piloting Activity Based Workplace Tahun 2019 di Lingkungan Kementerian Keuangan.

2. Pemaparan Inisiatif Strategis

a. Deskripsi umum

Sebagai respon atas perubahan yang disebabkan oleh *digital disruption*, Kementerian Keuangan telah menetapkan KMK Nomor 302/KMK.01/2019 tentang Implementasi Inisiatif Strategis Program Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan Kementerian Keuangan, dengan salah satu isinya Tema Sentral Penguatan Budaya Organisasi Kementerian Keuangan: *New Thinking of Working* disusun untuk mewujudkan budaya kerja yang adaptif, berbasis digital dan berintegritas guna meningkatkan produktivitas dan kinerja Kementerian Keuangan.

- Biro Organta memiliki kewenangan dalam pelaksanaan IS NTOW yaitu kebijakan *flexible working space* (FWS) untuk mendorong *work life balance* dan produktivitas kerja.
- Pusintek berperan dalam memberikan dukungan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK), yaitu dalam hal peningkatan jaringan, mengevaluasi standar spesifikasi perangkat pengguna, mengkaji kebutuhan perangkat lunak berlisensi, monitoring dan optimalisasi penerapan join domain, aspek keamanan informasi, serta penyediaan infrastruktur TIK Data Center (DC) untuk mendukung implementasi NTOW.

b. Latar belakang

- i. Masih perlunya dorongan untuk perubahan mindset, pola kerja dan semangat dalam pelaksanaan tugas dalam menghadapi transformasi digital dan tren perubahan mekanisme kerja;
- ii. Mendukung efisiensi birokrasi;
- iii. Mendorong *outcome/result based performance measurement systems*.

c. Tujuan/sasaran yang akan dicapai dengan implementasi IS

- i. Meningkatnya Indeks Persepsi Kesehatan Organisasi (MOFIN/SFO)
- ii. Meningkatnya produktivitas dan kinerja pegawai
- iii. Mendorong penguatan nilai-nilai Kemenkeu

- iv. Menghilangkan silo baik secara vertikal maupun horizontal
- v. Penerapan satu unit dari masing-masing Unit Eselon I dalam melakukan *piloting open space*.

d. Kegiatan yang telah dilaksanakan

Penyusunan kajian flexible working space (FWS)

i. Literature review

Kegiatan pengumpulan naskah literatur terkait pola kerja jarak jauh baik dari konsep umum ataupun penerapan di negara lain. Literatur juga bersumber dari situs media yang menerbitkan artikel dengan topik relevan dengan kajian. Berdasarkan literatur-literatur tersebut, kajian FWS menggunakan model permintaan dan penawaran telecommuting (Gray,1997) yang kami anggap relevan dengan penyusunan kajian, model tersebut adalah sebagai berikut:



ii. Workshop dan Brainstorming Session

- 1) *Benchmarking Penerapan Flexible Working Hour* di PT. Unilever Indonesia Tbk. Tanggal 12 Maret 2019.
- 2) *Benchmarking Penerapan Flexible Working Arrangement* di PT. Telkom Tbk. Tanggal 19 Maret 2019.
- 3) *Benchmarking Penerapan Flexible Working Arrangement* di PT. Bank DBS Indonesia, Tanggal 09 Agustus 2019.
- 4) *Workshop Flexible Working* di Hotel Century tanggal 20 Maret 2019.
- 5) *Brainstorming* tanggal 4 Juli 2019 bersama CTO, Biro Perencanaan dan Keuangan, Biro Sumber Daya Manusia, dan Pusat Sistem Informasi dan Teknologi Keuangan.
- 6) *Brainstorming* tanggal 17 Juli 2019 bersama CTO, Biro Sumber Daya Manusia, dan para Sekretariat Direktorat Jenderal/Inspektorat/Badan dengan mengundang PROSPERA sebagai narasumber.
- 7) *Brainstorming* tanggal 22 Agustus 2019 bersama CTO, Biro SDM, dan BKF.
- 8) *Focus Group Discussion Flexible Working Arrangement* di hotel Akmani tanggal 19 September 2019.

iii. Survey kesiapan pegawai dalam melaksanakan *Flexible Working Arrangement* (FWA)

Pendekatan kuantitatif yang dilaksanakan berupa pelaksanaan survei kepada pejabat/pegawai di lingkungan Kementerian Keuangan yang berasal dari unit *piloting Activity*

Based Workplace (ABW). Dalam melaksanakan survei kami berpedoman pada instrumen *my total rewards* dari University of Missouri dengan sedikit penyesuaian, dalam instrumen tersebut dijabarkan bagaimana sebuah organisasi dapat mulai menerapkan FWA, yaitu dengan menilai kesiapan budaya dari persepsi manajer dan pegawai. Instrumen tersebut didesain untuk membantu manajer menilai kesiapan pegawai yang mengajukan FWA dengan survei berisi pernyataan dan dijawab dengan skala likert. Selain itu, terdapat juga instrumen untuk pegawai menilai dirinya sendiri apakah siap menerapkan pola kerja FWA. Penyesuaian yang kami lakukan adalah dengan membagi responden ke dalam 2 kriteria, pejabat struktural dan bukan pejabat struktural. Untuk pejabat struktural akan mendapatkan lembar survei dengan skala likert untuk menilai pejabat/pegawai 1 tingkat di bawahnya, sementara responden bukan pejabat struktural akan mendapatkan lembar survei untuk menilai kesiapan dirinya sendiri ditambah pertanyaan-pertanyaan terbuka yang kami anggap relevan untuk memperkaya kajian. Khusus untuk pejabat struktural selain menilai bawahannya juga harus menilai dirinya sendiri.

Sampel survei dalam kajian ini adalah unit yang ditunjuk sebagai piloting *Activity Based Workplace* (ABW), berdasarkan Nota Dinas Nomor ND-105/TRBTKP/2019 tanggal 20 Agustus 2019 hal Implementasi Office Automation sebagai *Prerequisite Piloting Activity Based Workplace* jumlah pegawai dari unit-unit tersebut adalah 940 orang, sementara responden yang kami terima adalah sebanyak 845 orang. Jumlah responden tersebut bila dibandingkan dengan populasi seluruh pegawai Kementerian Keuangan sebanyak ±80.000 orang didapatkan nilai *Margin of Error* sebesar 3,42% dan sudah memenuhi standar penelitian ilmu sosial dengan *margin of error* di bawah 5%. Perlu menjadi catatan bahwa sebaran responden survei ini hanya pegawai di lingkungan Kantor Pusat dan apabila responden dikerucutkan menjadi level manajer jumlah tersebut berkurang menjadi 191 responden berbanding populasi pejabat sejumlah ±11.800 orang (data Desember 2018) didapatkan nilai *margin of error* sebesar 7,18%.

Berdasarkan penelitian Budhiekusuma, et al (2017), salah satu tantangan implementasi telecommuting yang muncul di berbagai negara adalah resistensi di level manajer karena dianggap sebagai ancaman terhadap identitas, harga diri dan jabatan, selain itu kontrol terhadap pekerja dan penilaian kinerja dianggap lebih mudah apabila pegawai hadir secara fisik di tempat kerja. Sejalan dengan hasil temuan tersebut, kami berpendapat bahwa level manajer (dalam konteks Kemenkeu adalah pejabat struktural) selaku penanggung jawab kinerja organisasi adalah level yang paling terdampak oleh kebijakan FWS apabila diterapkan, oleh karena itu dalam analisis data hasil survei kami akan merujuk pada persepsi pimpinan, sementara hasil survei persepsi pegawai kami gunakan sebagai masukan terhadap pola kerja fleksibel yang diharapkan oleh pegawai di semua level.

Beberapa hal yang kami harapkan dari jawaban responden antara lain:

1. Bagaimana para manajer menilai kesiapan bawahannya dalam hal integritas, tanggung jawab dan kemandirian bekerja;
2. Berapa banyak pejabat/pegawai yang mengharapkan pola kerja FWA;

3. Mengumpulkan masukan dari pegawai terkait pola kerja FWA yang diharapkan.

Pengolahan data hasil survei yang dilakukan adalah dengan menghitung rata-rata penilaian pimpinan atas budaya kerja bawahannya, nilai tersebut kemudian dibagi ke dalam 3 kelompok penilaian, yaitu:



Ruang Kerja Biro Organisasi Dan Ketatalaksanaan, Sekretariat Jenderal - Kementerian Keuangan

- Kelompok 1 (nilai rata-rata 0 - 27), belum siap;
- Kelompok 2 (nilai rata-rata 28 - 38), dapat diimplementasikan secara selektif;
- Kelompok 3 (nilai rata-rata 39 - 44), pegawai dapat dipercaya dan siap FWA.

iv. FGD dan diseminasi bersama Unit Eselon I

Langkah terakhir yang dilakukan dalam penyusunan kajian adalah diseminasi hasil kajian FWS bersama seluruh Unit Eselon I yang dilaksanakan pada tanggal 26 November 2019. Dalam diseminasi tersebut kami meminta pendapat dari masing-masing Unit Eselon I terkait konsep FWS dalam kajian kami dengan kesimpulan sebagai berikut:

1. Persiapan kesiapan teknologi berjalan sesuai roadmap Office Automation (OA) dan ditargetkan selesai tepat waktu.
2. Implementasi ABW pada unit piloting berjalan lancar dan mendapat sambutan positif dari pegawai, utamanya dari kelompok Gen Y.
3. Masih perlu dilaksanakan sosialisasi atas dampak budaya yang diharapkan dari implementasi ABW karena masih ada anggapan bahwa ABW hanya mengubah interior ruang kerja.

4. Implementasi ABW di lingkungan Kantor Pusat disepakati untuk ditunda sehubungan dengan wacana pemindahan ibukota, implementasi ABW difokuskan kepada kantor-kantor vertikal Kementerian Keuangan.
5. Secara umum peserta rapat menyambut positif hasil kajian FWS, namun diharapkan adanya standar dan petunjuk teknis implementasinya sebelum diterapkan kepada seluruh pegawai.
6. Standar dan petunjuk teknis implementasi memuat setidaknya:
 - a. Teknologi dan peralatan minimal;
 - b. Pola kerja (termasuk di dalamnya standar jam kerja, pengaturan overtime, dan perjanjian kerja);
 - c. Karakteristik pekerjaan dan kriteria pegawai;
 - d. Mekanisme self-assessment unit untuk mengukur kesiapan pegawai.
7. Terkait implementasi FWS tidak dapat dilaksanakan oleh seluruh pegawai, perlu disiapkan rencana untuk menanggulangi kecemburuan pegawai termasuk insentif yang dapat ditawarkan kepada mereka.
8. Perlu diukur dampak implementasi FWS pada Kantor Vertikal, jangan sampai pegawai FWS justru memberatkan operasional kantor yang seharusnya dapat dioptimalkan untuk pelayanan masyarakat.
9. Budaya di Kantor Vertikal harus dibangun agar tidak kaget ketika ada pegawai kantor lain yang bekerja di kantornya, demikian juga pegawai FWS harus diarahkan agar tidak merepotkan dan mengganggu kinerja kantor vertikal.
10. Piloting pada tahun 2020 terkait FWS adalah terkait infrastruktur IT penunjangnya, sementara pola kerjanya dapat diuji coba pada tahun berikutnya.

Kegiatan Dukungan TIK dalam mendukung pelaksanaan NTOW

i. Jaringan

- a) Telah dilakukan peningkatan jaringan berupa penggantian perangkat jaringan (*switch* dan *access point*) di Gedung Juanda I dan Juanda II menggunakan perangkat jaringan eks AM Bali di bulan Februari 2019;
- b) Telah dilakukan peningkatan infrastruktur jaringan di area Lapangan Banteng, dimana didalamnya terdapat kegiatan penggantian perangkat *access point* dan penyediaan *fiber optic* antar lantai di seluruh Gedung area Lapangan Banteng yang telah selesai diimplementasikan pada bulan November 2019;
- c) Telah dilakukan penyusunan konsep standar topologi jaringan kantor vertikal UE I dan telah ditetapkan oleh Staf Ahli bidang Organisasi, Birokrasi, dan Teknologi Informasi (OBTI) pada tanggal 11 November 2019 (KEP 2-SA.8/2019 tanggal 11 November 2019 tentang Standar Jaringan dan Topologi Jaringan di Lingkungan Kemenkeu).

ii. Perangkat *End User* dan *Software/Lisensi*

- a) Telah dilakukan Pemutakhiran Kajian Standardisasi Perangkat Pengguna di lingkungan Kemenkeu;
- b) Telah ditetapkan Keputusan CIO nomor KEP-3/SA.8/2019 Tentang Standar Spesifikasi Perangkat Pengguna di Lingkungan Kemenkeu;
- c) Telah disusun kajian kebutuhan software/lisensi untuk mendukung implementasi NTOW.

iii. *Join domain*

- a) Telah dilakukan monitoring penerapan join domain Unit Eselon I (kantor pusat dan kantor vertikal);
- b) Telah disusun Kajian Optimalisasi Penerapan Join Domain di lingkungan Kemenkeu.

iv. Keamanan Informasi

- a) Telah disusun kajian aspek keamanan informasi security dalam mendukung NTOW;
- b) Telah disusun kajian pembatasan penggunaan perangkat end user dalam menggunakan wifi.

v. Infrastruktur TIK

- a) Telah disediakan infrastruktur PaaS pada DC dan DRC Kemenkeu;
- b) Telah dilakukan penambahan kapasitas infrastruktur pada DC, yaitu penambahan server, storage, dan perangkat keamanan informasi.

Penyempurnaan Ministry of Finance Integrity Framework (MIF)

Dalam upaya peningkatan penegakan integritas pegawai Kementerian Keuangan, pada tahun 2018 telah ditetapkan Ministry of Finance Integrity Framework (MIF) oleh Staf Ahli Menteri Keuangan Bidang Organisasi, Birokrasi, dan Teknologi Informasi selaku Ketua Pelaksana Harian TRBTGP (CTO). MIF merupakan pendekatan komprehensif untuk memperkuat integritas dan meningkatkan upaya pencegahan korupsi dalam organisasi Kementerian Keuangan. MIF digunakan sebagai panduan (guidelines) pegawai di Kementerian Keuangan untuk meminimalisir peluang penyalahgunaan wewenang dalam berhubungan dengan stakeholders. MIF merupakan living document yang dapat direvisi atau diperbaharui apabila terdapat masukan dari unit Eselon I maupun stakeholders lain. MIF disusun dengan mengadopsi framework yang dimiliki oleh OECD (best practices). Dalam penyusunan MIF CTO berkoordinasi dengan Biro Organisasi dan Ketatalaksanaan, Biro Sumber Daya Manusia, dan unit eselon II di BPPK serta ItjeMIF mencakup area definisi, faktor pendukung, monitoring dan evaluasi, serta area penegakan integritas. Target MIF diantaranya mencapai indeks persepsi integritas yang tinggi, rendahnya perbuatan korupsi, dan meningkatnya unit Zona Integritas Wilayah Bebas Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM).

Pelaksanaan Culture Reassessment

Pengukuran Budaya Organisasi Kementerian Keuangan dilakukan untuk mengukur *change readiness survey*, indeks persepsi efisiensi, dan indeks budaya. Survei budaya organisasi kepada seluruh pegawai Kementerian Keuangan dilakukan pada tanggal 15 s.d. 30 November 2019, dengan responden sebanyak 18.292 orang (23% dari populasi). Hasil pengukuran Budaya Organisasi Kementerian Keuangan adalah sebagai berikut:

1. Change Readiness Survey

Dari pengukuran change readiness survey, diperoleh indeks 3.51 menurun 0.05 dari tahun sebelumnya. Angka tersebut masih berada di atas benchmark BUMN sebesar 3.2. Indeks Change Readiness Kemenkeu sebesar 3.51 dapat disimpulkan bahwa pegawai sudah terbiasa dengan perubahan sehingga bukan menjadi hal yang ditakuti, Pegawai melihat perubahan sebagai hal yang inovatif dan sebagai langkah untuk maju. Namun, arah pengembangan perubahan perlu diperjelas sehingga tidak menimbulkan keresahan. Kebersamaan dalam melakukan perubahan juga menjadi bekal dalam menanamkan tata nilai.



Kementerian Keuangan perlu mengelola/memilah prosedur dan sistem kerja agar tidak terjadi benturan kebijakan. Dalam hal sumber ide perubahan, pegawai sudah merasakan bahwa ide perubahan dapat datang dari seluruh jajaran meskipun perumusan kebijakannya hanya pada level tertentu. Selain para pegawai juga merasakan bahwa pimpinan mampu menjadi pendorong utama perubahan.

2. Pengukuran indeks persepsi efisiensi Kemenkeu

Indeks persepsi efisiensi diukur berdasarkan persepsi yang dirasakan pegawai atas implementasi Gerakan Efisiensi Kemenkeu. Indeks persepsi efisiensi Kementerian Keuangan dinilai meningkat yaitu dari 6.4 dari tahun 2017 menjadi 7.0 (skala 10) di

tahun 2019. Beberapa poin penting yang perlu digarisbawahi diantaranya interpretasi gerakan efisiensi ternyata masih bervariasi dan dalam pelaksanaannya, dan ada yang diterapkan sebagai pengurangan anggaran semata. Gerakan efisiensi yang telah mencakup penyempurnaan proses bisnis dan layanan serta teknologi informasi diyakini telah digunakan secara maksimal dalam melakukan monitoring dan evaluasi antar wilayah terutama untuk menekan biaya.

3. Indeks Budaya

Hasil penilaian terkait tata nilai Kementerian Keuangan untuk melihat indeks budaya adalah Indeks Budaya Kementerian Keuangan berada pada skor 8.3, menurun 0,1 poin dari tahun 2018, dengan penjelasan sebagai berikut.

- a. Pegawai sudah memahami dan menjalankan nilai integritas, serta memiliki keberanian untuk menegur dan menjadi contoh.
- b. Pegawai Kementerian Keuangan sudah sadar atas tuntutan tugas dan harapan organisasi, pegawai juga memahami pentingnya berbagi pengetahuan dan komitmen waktu.
- c. Dalam implementasi sinergi, kerjasama antar unit seperti sudah berjalan dengan baik dan tidak ada ketipangan.
- d. Pegawai Kementerian Keuangan juga sudah memahami perlunya pelayanan dalam menjalankan tugasnya dan juga secara terus menerus mencari jalan yang terbaik untuk melayani masyarakat.
- e. Untuk kesempurnaan, sebagian unit kerja sudah mulai terbuka akan ide kreatif untuk melakukan perbaikan dan arahan pimpinan.

Selain penilaian atas tata nilai, aspek keteladanan merupakan aspek yang penting dalam perbaikan budaya organisasi. Seperti hasil survei tahun 2017, Menteri Keuangan dan pejabat eselon III masih menjadi sosok penting yang menjadi teladan para pegawai. Oleh karenanya, Duta Transformasi tahun 2020 akan lebih baik apabila tetap diisi oleh para pejabat eselon III selaku *Change Agent* yang dibantu oleh Pejabat Eselon IV dan Pelaksana selaku *Lighthouse Team*.

Pelatihan dan Sertifikasi Penyuluh Antikorupsi

Pembangunan kompetensi Penyuluh Antikorupsi ini dilatarbelakangi oleh peran strategis penyuluh antikorupsi dalam memberi penerangan dan menggerakkan masyarakat untuk mencegah korupsi dengan mengembangkan budaya antikorupsi, sehingga diharapkan visi masyarakat Indonesia yang berbudaya hukum pada tahun 2045 dapat tercapai. Penyuluh Antikorupsi Pratama adalah personil yang bersertifikat Okupasi Penyuluh Antikorupsi Pratama dan mempunyai lingkup penyuluhan antikorupsi bidang tertentu serta diberi tugas oleh organisasinya untuk melakukan kegiatan penyuluhan antikorupsi pada lingkup organisasinya dan jejaring organisasinya. Sertifikasi Penyuluh Antikorupsi mengacu kepada kesepakatan Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) yakni ASEAN Guiding Principles for Quality Assurance and Recognition for Certification System.

Pada tahun 2019, pelaksanaan workshop dan sertifikasi penyuluh antikorupsi akan dilaksanakan oleh BPPK berkerja sama dengan Inspektorat Jenderal Kementerian Keuangan dan KPK. Pelaksanaan Pelatihan Penyuluh Antikorupsi tahun 2019 diikuti

oleh 870 orang peserta (dari target 915 orang) yang merupakan perwakilan dari seluruh unit eselon II Kementerian Keuangan. Dengan meningkatnya jumlah pegawai Kementerian Keuangan yang menjadi penyuluh antikorupsi, diharapkan pemahaman dan awareness pegawai terhadap sikap antikorupsi semakin meningkat.

e. Capaian/output akhir

Hasil yang telah dicapai milestones:

1. Penyusunan Flexible Working Hour antara lain :
 - Laporan Penyusunan Kebijakan Flexible Working Hour di lingkungan Kementerian Keuangan Nomor LAP-1/SJ.24/2019 tanggal 28 November 2019.
 - RKMK Uji Coba Implementasi Compressed Work Schedule (CWS) di lingkungan Kementerian Keuangan.
2. Dukungan TIK untuk implementasi NTOW telah selesai dilaksanakan sebesar 100%.
3. Nilai Indeks Change Readiness Kemenkeu sebesar 3.51.
4. Indeks persepsi efisiensi Kementerian Keuangan sebesar 7.0 (skala 10) di tahun 2019.
5. Indeks Budaya Kementerian Keuangan berada pada skor 8.3 pada tahun 2019.
6. Pelatihan Penyuluh Antikorupsi tahun 2019 diikuti oleh 870 orang peserta (dari target 915 orang) yang merupakan perwakilan dari seluruh unit eselon II Kementerian Keuangan.

f. Kendala yang dihadapi dalam implementasi IS

1) Flexible Working Space

i. Pembuatan kuesioner

Untuk menjaga objektivitas dan keabsahan penelitian kami berusaha menggunakan kuesioner yang digunakan oleh lembaga kredibel. Dalam prosesnya kami menemukan banyak kuesioner yang dibuat oleh lembaga-lembaga konsultansi, namun pada akhirnya kami memilih instrumen my total rewards dari University of Missouri dengan sedikit penyesuaian. Kesulitan utama dalam pembuatan kuesioner adalah pada proses penerjemahan bahasa dan pemilihan daftar pertanyaan yang dirasa relevan dengan organisasi.

ii. Penentuan responden

Kendala yang dihadapi dalam penyebaran kuesioner adalah penentuan sampel survei dan dasar pengambilan populasi tersebut sebagai sampel. Sampel harus berasal dari seluruh Unit Eselon I agar menggambarkan tantangan dan kendala dari seluruh unit dengan jumlah yang cukup untuk menggambarkan organisasi secara keseluruhan.

iii. Penyebaran survei dan pengumpulan data

Setelah kuesioner telah disiapkan dan sampel telah ditentukan, langkah selanjutnya adalah menyebarkan kuesioner tersebut kepada responden yang dituju dan mendapatkan respon dalam waktu singkat. Survei dilaksanakan pada 25 September 2019 s.d. 4 Oktober 2019 melalui surat resmi kepada seluruh Unit Eselon I. Kendala yang dihadapi dalam tahapan ini adalah pembuatan kuesioner melalui media Google Forms.

iv. Pengolahan dan penyajian data

Langkah selanjutnya adalah pengolahan data respon dari responden. Kesulitan yang dihadapi dalam tahap ini adalah pembersihan data duplikat dan identifikasi responden yang mengisi kuesioner tidak sesuai format yang diharapkan sebagai jawaban. Selain itu karena beberapa pertanyaan kuesioner bersifat pertanyaan terbuka sehingga memerlukan analisis kualitatif yang seharusnya memerlukan perangkat khusus namun akhirnya dilaksanakan secara manual karena keterbatasan perangkat.

2) *Flexible Working Hour*

- i. Pengukuran output hasil pelaksanaan pekerjaan pegawai belum menyentuh hingga pengukuran output harian (trajectory terkecil dari pengukuran IKU yang ada saat ini yaitu triwulanan).
- ii. Adanya potensi moral hazard ketika pegawai menunda pelaksanaan pekerjaan untuk dilaksanakan setelah jam kerja sehingga dapat diakui sebagai penambahan jam kerja dalam rangka CWS. Perlu adanya kontrol dari atasan langsung agar pelaksanaan CWS dapat berjalan dengan baik.
- iii. Berdasarkan arahan dari Sekretaris Jenderal bahwa selaras dengan arahan Menteri Keuangan, saat ini terdapat indikasi bahwa Kementerian Keuangan sedang dalam posisi kelebihan jumlah pegawai. Hal ini disebabkan bahwa beban kerja pegawai yang ada saat ini belum teroptimalkan dengan baik. Sehingga apabila kebijakan CWS diterapkan akan menjadi contraproductive bagi pelaksanaan tugas dan fungsi. Oleh karena itu, saat ini konsep CWS kurang relevan untuk dapat diterapkan di Kementerian Keuangan.

3) Dukungan TIK dalam pelaksanaan NTOW

Belum dianggarkannya pengadaan infrastruktur TIK untuk mendukung implementasi NTOW di tahun 2019, sehingga perlu dilakukan pengajuan penambahan anggaran untuk hal tersebut.



Ruang Kerja Biro Organisasi Dan Ketatalaksanaan, Sekretariat Jenderal - Kementerian Keuangan

g. Langkah yang sudah dilaksanakan untuk mengatasi kendala

Penyusunan kajian flexible working space (FWS)

i. Pembuatan kuesioner

Dasar pemilihan instrumen my total rewards dari University of Missouri adalah karena menurut hemat kami instrumen yang dibuat oleh lingkungan pendidikan tinggi memiliki landasan teori yang kuat, sehingga layak digunakan untuk organisasi besar seperti Kementerian Keuangan. Dalam proses penerjemahan kami menggunakan Google Translate dengan penyesuaian manual untuk menjaga estetika penulisan.

ii. Penentuan responden

Responden yang dipilih adalah unit yang ditunjuk sebagai piloting implementasi Activity Based Workplace (ABW) karena terdapat dokumen yang menyebutkan unit-unit tersebut sehingga menurut kami cukup kuat untuk dijadikan dasar penentuan responden. Selain itu pola kerja FWS lebih tepat bila diimplementasikan pada unit yang telah menerapkan ABW sehingga masuk akal bila menilai kesiapan dari unit yang telah lebih dulu menerapkan ABW.

iii. Penyebaran survei dan pengumpulan data

Media yang digunakan dalam penyebaran kuesioner adalah Google Forms, sehingga proses penyebaran dan pengumpulan data dilakukan secara digital baik melalui surel ataupun link yang disebarakan melalui aplikasi chatting. Data responden terkumpul otomatis setelah responden memencet tombol kirim setelah seluruh pertanyaan telah dijawab.

iv. Pengolahan dan penyajian data

Pengolahan data dilakukan menggunakan aplikasi microsoft excel, tahapan yang dilakukan antara lain pembersihan data duplikat dan perapihan susunan data responden berdasarkan unit dan jabatannya. Analisis data dilakukan dengan fitur pivot table dan pembuatan infografik.

v. Sudah disusun rancangan aplikasi yang dapat digunakan untuk mempermudah

proses pelaksanaan kebijakan mulai dari pengajuan, persetujuan hingga pertanggungjawaban dan pemantauan pelaksanaan pegawai oleh atasan langsung.

Kegiatan Dukungan TIK dalam mendukung pelaksanaan NTOW

i. Telah mengajukan usulan penambahan anggaran sejak bulan Februari 2019.

ii. Telah menyusun mitigasi risiko dan rencana tindak atas skenario waktu persetujuan anggaran yang diusulkan.

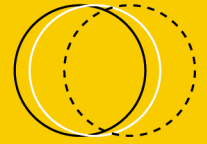
iii. Telah melakukan pengadaan menggunakan metode lelang cepat, sehingga meminimalisir kegagalan pengadaan dan proses implementasi tidak jauh dari target waktu.

h. Rencana aksi

- Penyusunan rencana kegiatan dalam rangka implementasi FWS tahun 2020 bersama PMO dan CTO sesuai dengan hasil kajian/charter.
- Untuk kedepannya akan dilakukan maintenance infrastruktur TIK dan menjaga layanan TIK yang sudah ada.



INISIATIF STRATEGIS



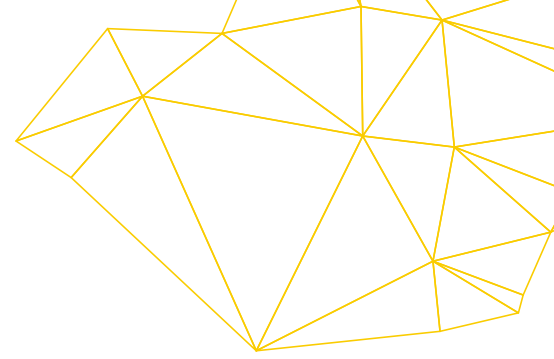
IMPLEMENTASI *OFFICE* *AUTOMATION*

DALAM
RANGKA
MEMBANGUN
DIGITAL
WORKPLACE

02



Implementasi *Office Automation*



Dalam Rangka Membangun *Digital Workplace*

1. Pendahuluan

Pada tahun 2015, Sekretariat Jenderal (Setjen) telah menginisiasi pembangunan aplikasi yang mendukung *corporate services* yang kemudian disebut dengan e-Prime. Selanjutnya pada tahun 2019, sebagai wujud komitmen Kemenkeu dalam rangka transformasi digital telah ditetapkan Keputusan Menteri Keuangan (KMK) Republik Indonesia (KMK) Nomor 302/KMK.01/2019 tentang Implementasi Inisiatif Strategis Program Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan Kementerian Keuangan, dimana salah satu Inisiatif Strategis (IS) yang menjadi tanggung jawab Setjen adalah IS nomor 2: "*Office Automation Dalam Rangka Mendukung Digital Workplace*".

Dalam rangka membangun konsep fundamental dari *Office Automation* (OA), tim Setjen yang terdiri dari Pusintek, Biro Organta, Biro Umum, Biro SDM, dan Central Transformation Office telah melaksanakan beberapa diskusi intens bersama stakeholder terkait. Adapun definisi OA Kemenkeu adalah suatu proses digitalisasi kegiatan organisasi yang bersifat umum (seperti arsip, kepegawaian, aset), dan kolaborasi/komunikasi (persuratan, surat elektronik, *chatting*, *video conference*) yang dilakukan oleh seluruh pegawai melalui simplifikasi dan interoperabilitas proses bisnis menggunakan konsep berbagi pakai dengan memanfaatkan teknologi dan sistem informasi sehingga meningkatkan kualitas, produktivitas, dan efisiensi kerja serta mendukung terwujudnya *green organization*.

Adapun tujuan dari IS#2 ini adalah untuk mewujudkan proses bisnis dan layanan yang efisien dari sisi biaya, mutu, dan waktu untuk dapat memenuhi tuntutan organisasi digital. Dengan implementasi *Office Automation*, Kementerian Keuangan diarahkan untuk menyediakan platform pelaksanaan tugas secara kolaboratif, responsif dan terintegrasi sehingga memungkinkan *flexible working arrangement* yang menjadi aspirasi Kementerian Keuangan. Selain itu, kehadiran *Office Automation* diharapkan dapat menstimulasi peningkatan smart working melalui simplifikasi proses bisnis serta meningkatkan produktivitas pegawai Kementerian Keuangan pada hal-hal yang lebih

strategis dan mengurangi kegiatan klerikal.

Berikut ini adalah beberapa target capaian inisiatif strategis ini antara lain:

- a. Penyusunan dan penyelesaian *Grand Design Office Automation* Kementerian Keuangan;
- b. Penguatan *Service Desk Management*;
- c. Penyelesaian seluruh arsitektur BDAT sesuai dengan *framework Enterprise Architecture* kedalam Orbus iServer;
- d. Penyiapan Aplikasi e-Kementerian Keuangan sesuai *Grand Design Office Automation* Kementerian Keuangan tahun 2019;
- e. *Change Management* dalam memastikan implementasi *Office Automation* Kementerian Keuangan tahun 2019 dapat berjalan dengan lancar.

Terdapat beberapa pendukung suksesnya implementasi *Office Automation*, yaitu infrastruktur TIK yang memadai untuk dapat digunakan oleh lebih dari 80.000 pegawai, sistem HRIS yang memadai di seluruh UE 1, penyelesaian registrasi dan verifikasi *Digital Signature* (DS) untuk seluruh Kementerian Keuangan, kesiapan *Service Desk* sebagai layer 1 penyelesaian gangguan aplikasi dan meningkatkan *user experience*, penguatan data *security*, *executive interface*, SLA respon/alert, serta strategi *change management* (sosialisasi dan training). Secara keseluruhan, semua ini saling mendukung dan sangat menjadi penentu dalam kelancaran implementasi *Office Automation* tidak hanya pada awal implementasi tahun 2019, namun hingga seluruh modul hingga tahun 2021 sesuai dengan target penyelesaian implementasi *Office Automation* secara keseluruhan.

2. Pemaparan Inisiatif Strategis

a. Deskripsi Umum

Office Automation hadir sebagai bentuk manifestasi semangat Kementerian Keuangan dalam menerapkan transformasi digital untuk memenuhi tantangan era digital saat ini dan mendatang. Selain itu, tuntutan stakeholders kepada *excellent performance* terus meningkat terhadap seluruh perangkat layanan dan aparatur Kementerian Keuangan. Merespon hal-hal tersebut, Sekretariat Jenderal melalui Biro Organisasi dan Ketatalaksanaan (Biro Organta), Biro Sumber Daya Manusia (Biro SDM), dan Pusat Sistem Informasi dan Teknologi Keuangan (Pusintek) selaku anggota tim dalam pengelolaan IS#2 menyusun secara bersama-sama rancangan IS#2. Adapun *Office Automation* di lingkungan Kementerian Keuangan merupakan aplikasi yang digunakan oleh seluruh pegawai Kemenkeu sebagai stakeholder, bersifat umum/*common services*, dan mendukung kolaborasi/komunikasi organisasi Kemenkeu. OA merupakan salah satu bentuk dari proses penyempurnaan berkelanjutan dari pengembangan *corporate services* yang diinisiasi oleh Setjen dan menitikberatkan pada kegiatan atau layanan bagi seluruh pegawai Kemenkeu serta mendukung

terciptanya lingkungan kerja yang kolaboratif dan komunikatif. OA tidak hanya sekedar pengembangan aplikasi (e-Kemenkeu) namun juga mendorong regulasi yang progresif, budaya organisasi yang digital, dan sebagainya. Dengan demikian, OA diharapkan dapat membantu mewujudkan Kemenkeu digital yang memberikan service excellence kepada para stakeholder-nya, baik internal maupun eksternal.

b. Latar belakang

Saat ini ditemukan beberapa aplikasi yang mendukung ‘fungsi’ *digital office* di beberapa Unit Eselon I dan telah terimplementasi. Hal ini disusun secara mandiri di masing-masing Unit Eselon I untuk mendukung layanan yang lebih baik baik kepada internal maupun eksternal Unit Eselon I. Namun penerapan konsep organisasi digital masih dilakukan secara parsial, lokal, dan kurang terhubung sehingga masih menimbulkan inefisiensi baik dari proses maupun biaya. Hal ini masih jauh dari konsepsi organisasi modern melalui *smart working*/lebih produktif, kolaboratif, lebih responsif, dan trackable. Dengan demikian, belum terdapat *Office Automation* yang terintegrasi termasuk *collaborative environment* dan beberapa fitur efisiensi dan optimalisasi pekerjaan seperti: *folder sharing*, serta *digital culture* seperti *video conference*, *collaborative work*, dan *less paper* belum berjalan.

c. Tujuan/sasaran yang akan dicapai dengan implementasi Inisiatif Strategis;

Berdasarkan KMK nomor 302/KMK.01/2019 tentang Implementasi Inisiatif Strategis Program Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan Kementerian Keuangan, dapat dikatakan bahwa tujuan dari office automation adalah mewujudkan proses bisnis, dan layanan yang efektif dan efisien. Sedangkan outcome yang diharapkan dari implementasi office automation adalah:

- 1) Digitalisasi proses bisnis administrasi perkantoran yang menuju *digital workplace*;
- 2) Efisiensi proses bisnis dan operasional unit (memungkinkan *flexy working hours*, *compress working hours*, dan *remote working*);
- 3) *Green Organization* (organisasi yang memperhatikan dampak lingkungan).

d. Kegiatan yang Telah Dilaksanakan

- 1) Penyusunan *grand design Office Automation* Kementerian Keuangan
 - a) Arsitektur level 0 dan level 1 IS#2 Office Automation telah disusun dan selanjutnya dipresentasikan pada tanggal 8 April 2019 saat pembahasan Arsitektur To-Be Kementerian Keuangan bersama Staf Ahli OBTI, CTO, dan para Arsitek.
 - b) Workshop tim Arsitek telah dilakukan, yang terdiri dari perwakilan seluruh unit eselon I dalam rangka standarisasi arsitektur ISRBTK pada 29 April s.d. 3 Mei 2019.
 - c) Dokumen Grand Design Office Automation telah disampaikan kepada Sekretaris Jenderal melalui Nota Dinas Staf Ahli OBTI nomor ND-66/SA.8/2019 pada tanggal 31 Mei 2019.
- 2) Melengkapi dan menyelesaikan seluruh arsitektur BDAT sesuai dengan framework EA ke dalam ORBUS iserver.

Arsitektur To-Be level 1 pada area bisnis, data, aplikasi, dan teknologi (BDAT) telah disusun pada tools EA Orbus iServer dan dapat diakses melalui link <http://ea.kemenkeu.go.id/#/login>

3) Penyusunan *Service Desk Management Office Automation*

- a) Penyusunan *guidelines tiering resolution* terkait *Office Automation*.
- b) Penyusunan SLA antara Pusintek dan Biro Organta nomor SLA01/IT/SJ.2/ Pusintek dimana di dalamnya terdapat SLA terkait layanan *Office Automation*
- c) *Guideline Service Desk* dan konsep SLA terkait layanan *Office Automation* telah disusun dan disertakan pada dokumen *Grand Design Office Automation* yang disampaikan kepada Sekretaris Jenderal melalui ND Sahli OBTI nomor 66/SA.8/2019 tanggal 31 Mei 2019.

4) Penyiapan Aplikasi e-Kementerian Keuangan sesuai *Grand Design*

- a) Penyusunan rancangan modul persuratan, pengembangan, dan uji coba Aplikasi e-Kementerian Keuangan modul persuratan. Selanjutnya, modul ini atau yang sering disebut Nadine rilis dan diimplementasikan sejak tanggal 20 Mei 2019, secara khusus untuk piloting unit yaitu Sekretariat Jenderal.
- b) Analisis Kebutuhan dan Perancangan Aplikasi dikoordinasikan oleh Pusintek dengan melibatkan unit internal yaitu tim perencanaan dan arsitek TIK, tim PMO Pusintek, tim Pengembang, serta perwakilan dari Biro Organta. Adapun modul yang masuk dalam pengembangan aplikasi e-Kemenkeu, adalah sebagai berikut: i) Modul Pengelolaan Naskah Dinas; ii) Modul Pengelolaan Agenda Pegawai; iii) Modul Pengelolaan Rapat/ Event; iv) Modul Pengelolaan Ruang Rapat; v) Modul Pengelolaan Cuti; vi) Modul Pengelolaan Pelimpahan Wewenang; vii) Modul Pengelolaan Rencana Kerja Unit Tahap I; viii) Email Kemenkeu; ix) Video Conference; x) Sharing Folder. Salah satu rapat yang telah dilakukan adalah Pembahasan Modul Pengelolaan Rencana Kerja Unit Tahap I dalam sistem Office Automation pada tanggal 5 September 2019 dengan mengundang Biro Perencanaan dan Keuangan selaku unit pemilik proses bisnis Rencana Kerja (ND-508/SJ.2/2019).
- c) Pengembangan Aplikasi dilaksanakan dengan konsep Agile dan dikoordinasikan oleh Pusintek dengan melibatkan unit internal yaitu tim arsitek TIK, tim PMO Pusintek, tim Pengembang, dan perwakilan dari Biro Organta. Adapun modul yang masuk dalam pengembangan aplikasi e-Kemenkeu adalah seluruh yang dianalisis dan dirancang untuk masuk dalam sistem Office Automation tahun 2019. Pusintek dalam hal ini tim pengembang telah beberapa kali melakukan pembahasan (Sprint Meeting) secara intens pada bulan Agustus hingga Oktober 2019.
- d) Pengujian Aplikasi (fungsional dan non fungsional) pada modul-modul sesuai cakupan dalam *Grand Design Office Automation* tahun 2019 dilakukan dengan melakukan beberapa kali User Acceptance Test dengan mengundang perwakilan dari setiap piloting unit dan dikoordinasikan oleh

Pusintek. Beberapa pembahasan yang telah dilakukan pada 23 dan 31 Oktober 2019.

- e) Piloting dan Implementasi e-Kemenkeu Modul Naskah Dinas pada seluruh Unit Eselon I dilakukan secara bergilir sesuai dengan kesiapan Unit Eselon I. Mengingat waktu implementasi tiap unit Eselon I berbeda-beda, kisaran waktu implementasi dimulai sejak bulan September 2019 hingga awal Desember 2019. Adapun piloting dan implementasi e-Kemenkeu Tahap II untuk modul lainnya sesuai Grand Design 2019 dilakukan pada Biro Organta, Biro SDM, Biro Umum, Pusintek, dan CTO dan dimulai pada tanggal 6 November 2019. Adapun rapat persiapan dikoordinasikan oleh Pusintek pada tanggal 4 November 2019.
- f) Operasionalisasi Service Desk Management (ad hoc)
Saat ini telah berlangsung operasional Service Desk Management sebagaimana Nota Dinas Kepala Pusintek kepada Sekretaris Jenderal, Staf Ahli OBTI, Kepala Biro SDM, Kepala Biro Organta, dan Chief Digital Transformation Officer nomor 727/IT/2019 tanggal 1 Oktober 2019 hal Pelaksanaan Penyiapan Service Desk TIK Pusat untuk Implementasi Nadine pada e-Kemenkeu.
Operasional Service Desk ini pada awalnya dibentuk oleh Pusintek dan Biro Organta untuk mendukung implementasi e-Kemenkeu, khususnya pada modul Naskah Dinas Elektronik (Nadine), terdiri dari perwakilan Pusintek, Biro Organta, dan Biro SDM. Channel yang digunakan untuk kegiatan operasional ini adalah telepon, surat elektronik, Aplikasi Ping! Pada system e-PRiME, Media Whatsapp, Video Conference pada room #300, Aplikasi Conference Zoom, dan Aplikasi Conference Skype.
Kegiatan yang dilakukan oleh tim Service Desk Management antara lain merespon operasional layanan e-Kemenkeu, melakukan pendampingan implementasi, serta menyiapkan media pembelajaran pada Kemenkeu Learning Center (KLC), materi video tutorial, manual aplikasi dan knowledge base penanganan aplikasi.

5) Penyusunan strategi *Change Management*:

- a) *Frequently Ask Questions* (FAQ) telah disusun pada e-Kementerian Keuangan terkait modul pengelolaan persuratan.
- b) Koordinasi persiapan piloting e-Kementerian Keuangan untuk modul pengelolaan persuratan dilakukan beberapa kali baik untuk *piloting* unit yaitu Sekretariat Jenderal, maupun dengan melakukan *Kick-Off Meeting* terkait implementasi Nadine pada Unit Eselon I pada tanggal 13 Agustus 2019 (UND-469/SJ.2/2019).
- c) Percepatan registrasi DS pada Unit *Piloting* Eselon I dalam rangka implementasi modul pengelolaan persuratan. Kegiatan ini dikoordinasikan oleh Pusintek dengan tim DS pada seluruh unit Eselon I Kementerian Keuangan.
- d) Dilakukan pendampingan dan evaluasi implementasi Nadine di lingkungan Sekretariat Jenderal pada bulan Agustus 2019. Selain itu, dilakukan juga pendampingan khusus dan evaluasi untuk implementasi

No.	Unit Eselon I	Unit Eselon II	Waktu Pendampingan
1.	Setjen	Seluruh UE II Setjen	29 Juli s.d. 2 Agustus 2019
2.	DJPPR	Seluruh Es. II DJPPR (<i>standby</i> di Sekretariat, <i>visiting</i> apabila diperlukan)	14 s.d. 20 Agustus 2019
3.	BPPK	Seluruh Es. II di lingkungan Kantor Pusat BPPK	23 s.d. 27 September 2019
4.	DJPK	Seluruh Es. II DJPK (<i>standby</i> di Sekretariat, <i>visiting</i> apabila diperlukan)	1 s.d. 3 Oktober 2019
5.	Itjen	Seluruh Es. II Itjen (<i>standby</i> di Sekretariat, <i>visiting</i> apabila diperlukan)	28 s.d. 30 Oktober 2019
6.	DJP	Dit. TPB dan Dit. KITSDA	30 September s.d. 3 Oktober 2019
7.	DJKN	Seluruh Es. II DJKN (<i>standby</i> di Sekretariat, <i>visiting</i> apabila diperlukan)	1 s.d. 3 Oktober 2019
8.	BKF	Seluruh Es. II BKF (<i>standby</i> di Sekretariat, <i>visiting</i> apabila diperlukan)	26 s.d. 30 September 2019
9.	DJBC	a. Tahap I Sekretariat b. Tahap II Unit Teknis Kantor Pusat	a. 28 s.d. 30 Oktober 2019 b. 11 s.d. 13 November 2019
10.	LNSW	Seluruh unit LNSW (<i>standby</i> di Sekretariat, <i>visiting</i> apabila diperlukan)	19 s.d. 21 November 2019
11.	DJA	Seluruh unit DJA (<i>standby</i> di Sekretariat, <i>visiting</i> apabila diperlukan)	25 s.d. 27 November 2019
12.	DJPB	Sekretariat DJPB dan Dit. SITP	2 s.d. 4 Desember 2019

dan dengan demikian seluruh Unit Eselon II Sekretariat Jenderal (exclude KSSK) resmi menggunakan Nadine.

- e) Sosialisasi dan pendampingan Implementasi Modul Tata Naskah Dinas di Kemenkeu, yaitu pada seluruh Unit Eselon I Kementerian Keuangan. Adapun jumlah kegiatan persiapan implementasi dan sosialisasi pada masing-masing Unit Eselon I berbeda-beda, yaitu pada range 1-10 kali pertemuan. Sedangkan pendampingan dilakukan dengan penugasan tim pelaksana ke masing-masing Unit Eselon I selama 3-5 hari per Unit Eselon I. Berikut ini adalah daftar dan waktu kegiatan pendampingan pada Unit Eselon I Kementerian Keuangan.
- f) Penyusunan materi kegiatan *executive training* yang dikoordinasikan oleh CTO dengan mengundang tim dari Biro Organta, Biro SDM, Pusintek, Tim yang menangani KLC di BPPK, beserta tim Ruang Kerja. Kegiatan ini beberapa kali dilakukan, di antaranya pada tanggal 8 Oktober 2019, 6 Desember 2019, dan 8 Desember 2019.
- g) Melakukan pembahasan evaluasi sebagai wujud *monitoring* dan evaluasi *piloting* e-Kemenkeu Modul Naskah Dinas pada seluruh unit eselon I. Beberapa di antaranya adalah pada tanggal 18 Oktober 2019, 5 November 2019, dan 20 Desember 2019.
- h) Secara kontinu menyusun FAQ, dokumen penanganan masalah, dan masukan yang diperoleh dari unit eselon I mengenai implementasi Nadine.

- 6) Penyesuaian regulasi pendukung e-Kemenkeu sesuai *Grand Design*
- a) Penyusunan legal drafting Rancangan Keputusan Menteri Keuangan tentang implementasi Tata Naskah Dinas Elektronik di lingkungan Kementerian Keuangan. Kegiatan pembahasan dengan unit terkait dan Biro Hukum telah beberapa kali dilakukan, salah satunya pada tanggal 25 September 2019. Selanjutnya setelah mendapat persetujuan dari Biro Hukum pada tanggal 5 November 2019, Menteri Keuangan menetapkan Keputusan Menteri Keuangan Nomor 912/KMK.01/2019 tentang Implementasi Tata Naskah Dinas Elektronik di lingkungan Kementerian Keuangan pada tanggal 10 Desember 2019.
 - b) Pembahasan awal mengenai Arsip Digital pada tanggal 2 Desember 2019 dengan unit terkait sebagai Pembahasan Awal terkait Perubahan/ Penyesuaian Regulasi untuk Modul Office Automation yang akan dikembangkan Tahun 2020.

e. Capaian/Output Akhir

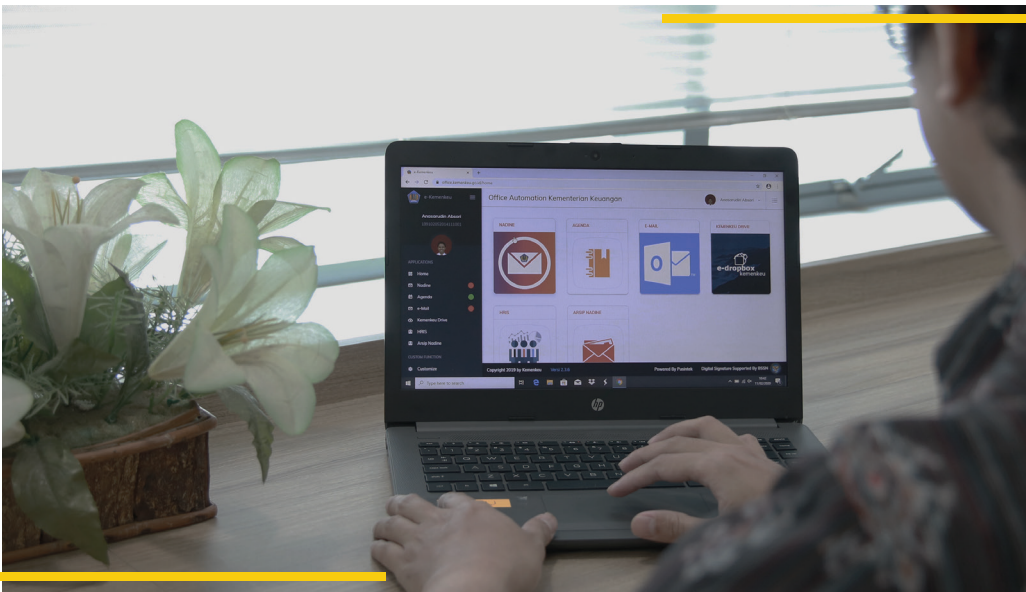
1. Laporan/Buku *Grand Design Office Automation* Kementerian Keuangan. Laporan/ Buku ini berisi lengkap gambaran secara umum *Office Automation* baik dari latar belakang, tujuan, *outcomes* yang diharapkan, seluruh modul *business case* dan *non business case* cakupan *Office Automation* disertai gambaran bisnis proses masing-masing modul secara lengkap. Adapun buku ini adalah living document sehingga terbuka untuk disesuaikan sewaktu-waktu sesuai dengan kebutuhan organisasi. Selanjutnya, buku ini disampaikan kepada Sekretaris Jenderal melalui Nota Dinas Staf Ahli OBTI nomor ND-66/SA.8/2019 pada tanggal 31 Mei 2019.
2. *Guidelines tiering resolution* terkait *Office Automation*. Penyelesaian gangguan/ laporan terkait *Office Automation* akan ditangani oleh tim *Service Desk* dengan panduan tiering resolution sebagaimana tertera pada Dokumen *Grand Design Office Automation* Bab 3.2 Strategi *Change Management Office Automation*.
3. Arsitektur To-Be level 1 pada area bisnis, data, aplikasi, dan teknologi (BDAT) telah disusun pada tools EA Orbus iServer dan dapat diakses melalui link <http://ea.kemenkeu.go.id/#/login>
4. Rancangan modul sesuai cakupan dalam *Grand Design Office Automation* tahun 2019.
5. Dokumen UAT.
6. Implementasi sistem *Office Automation* 2019 pada Biro Organta, Biro SDM, Biro Umum, Pusintek, dan CTO dan dimulai pada tanggal 6 November 2019.
7. 7) Nadine rilis dan diimplementasikan Sekretariat Jenderal pada tanggal 20 Mei 2019, dan secara seluruhan pada unit Eselon I Kantor Pusat tahun 2019 hingga 2019.
8. Pendaftaran seluruh pejabat di lingkungan Kementerian Keuangan.
9. Status validasi dan verifikasi secara penuh pada unit Eselon I (kecuali DJPB dan DJBC).
10. Kegiatan rapat persiapan, sosialisasi, dan pendampingan implementasi Nadine pada seluruh Unit Eselon I Kantor Pusat, Unit Pelaksana Teknis (BDK) BPPK, dan delapan Kantor Wilayah beserta cakupan KPKNL baik melalui rapat/pertemuan biasa maupun melalui video conference.

11. Konsep Storyboard untuk bahan executive training yang akan dikembangkan dalam video dan dapat digunakan dan diakses oleh seluruh pegawai Kementerian Keuangan.
12. Kegiatan monitoring dan evaluasi piloting e-Kemenkeu Modul Naskah Dinas disertai FAQ, dokumen penanganan masalah, dan masukan.
13. Keputusan Menteri Keuangan Nomor 912/KMK.01/2019 tentang Implementasi Tata Naskah Dinas Elektronik di lingkungan Kementerian Keuangan pada tanggal 10 Desember 2019.

f. Kendala yang dihadapi dalam implementasi Inisiatif Strategis

Dalam implementasi *Office Automation* ditemukan beberapa tantangan, yaitu:

1) Perlu penyempurnaan *Office Automation* khususnya modul Nadine
Implementasi Nadine cukup memiliki tantangan yang sangat besar. Selain dari kestabilan sistem dan masalah user experience, keterkaitan sistem Nadine dengan sistem HRIS dan aplikasi e-sign BSSN sangat menentukan kelancaran sistem dan pengembangan Nadine. Berikut ini adalah penjelasan tantangan *Office Automation*



Implementasi *Office Automation*

khusus untuk modul Nadine dijelaskan secara rinci:

- a) Belum tersedianya format Naskah Dinas secara lengkap dalam Nadine baik yang diatur dalam Peraturan Menteri Keuangan Nomor 136/PMK.01/2018 tentang Pedoman Tata Naskah Dinas di lingkungan Kementerian Keuangan maupun diatur dalam aturan lain setingkat Peraturan Menteri Keuangan maupun di atasnya, sehingga

implementasi digitalisasi Naskah Dinas secara keseluruhan belum dapat terlaksana. Walaupun di beberapa organisasi, Nadine telah memberikan dampak yang signifikan dalam pengurangan penggunaan kertas dan alat kantor lain, namun masih terdapatnya proses Naskah Dinas secara manual dan dalam jumlah yang cukup besar menjadi kendala implementasi digitalisasi Naskah Dinas secara penuh.

- b) Kurangnya awareness sebagian unit organisasi dan pejabat/pegawai mengenai peran Unit Pengelola SDM yang bertugas mengkoordinasikan sistem informasi kepegawaian (HRIS) di masing-masing unit. Beberapa di antaranya adalah belum adanya awareness untuk proaktif baik dalam memvalidasi kelengkapan informasi pegawai, penetapan pejabat pelaksana pengganti dan pejabat pelaksana harian (Plt/Plh) dan beberapa hal lainnya di bidang kepegawaian menimbulkan kendala dalam kelancaran validasi data di sistem informasi kepegawaian.
- c) Belum jelasnya standar baku dalam perekrutan pegawai non-pns dan non-Kementerian Keuangan pada seluruh unit eselon I membuat kendala pada tahap penginputan dan penetapan role pegawai non-pns dan non-Kementerian Keuangan dalam sistem HRIS. Hal ini menjadi temuan dalam implementasi Nadine, mengingat adanya keragaman peran pegawai non-pns dan non-Kementerian Keuangan dan isu pegawai non-pns dan pegawai non-Kementerian Keuangan dalam unit organisasi di tempat penugasan.
- d) Registrasi dan proses penerbitan DS, serta penandatanganan dengan DS sangat tergantung dengan Badan Siber dan Sandi Negara (BSSN). Hal ini dalam prakteknya cukup menyulitkan mengingat apabila ditemukan isu penandatanganan DS pada Naskah Dinas, harus melalui BSSN dan membutuhkan proses yang cukup lama dan bersifat intens selama implementasi Nadine.

2) Perlu pemutakhiran aplikasi HRIS

Mengingat implementasi Office Automation akan berkaitan erat dengan sistem informasi kepegawaian Kementerian Keuangan, sistem HRIS sebagai *backbone* sangat berpengaruh besar dalam keberhasilan implementasi *Office Automation*. Saat ini, belum ada integrasi antara modul yang ada pada aplikasi HRIS dengan *Office Automation*. Hal ini dimungkinkan karena pembangunan sistem HRIS dibangun pada tahun 2014 dan belum mempertimbangkan program simplifikasi dan digitalisasi layanan yang berhubungan dengan HRIS. Oleh karena ini perlu dipastikan adanya integrasi antara HRIS dengan Office Automation. Beberapa temuan hingga saat ini adalah data nama unit organisasi dan jabatan yang ditarik dari HRIS ke dalam format Nadine belum sesuai dengan ketentuan yang berlaku dan membuat user perlu usaha tambahan untuk menyesuaikan kembali menjadi suatu perhatian akan perlunya suatu penyesuaian dalam sistem HRIS. Namun di satu sisi, penyesuaian HRIS paralel dengan implementasi digitalisasi layanan di Kementerian Keuangan ditakutkan akan memberikan gejolak negatif yang lebih besar.

3) Redudansi aplikasi *Office Automation* sejenis

Sebelum pengembangan *Office Automation* Kementerian Keuangan, beberapa unit eselon I telah menggunakan *Office Automation* secara internal. Unit Eselon I tersebut adalah Direktorat Jenderal Bea dan Cukai, Direktorat Jenderal Perbendaharaan, dan Direktorat Jenderal Kekayaan Negara. Pada tahap awal, Unit Eselon I membutuhkan penyesuaian, dan di sisi lain beberapa unit pada akhirnya membutuhkan proses yang cukup lama untuk menggunakan sistem *Office Automation*, khususnya Nadine mengingat Nadine adalah modul pertama yang diimplementasikan pada tahun 2019.

4) Perlunya komitmen pimpinan Kementerian Keuangan

Komitmen dari seluruh unit organisasi yang belum seragam dan kuat untuk mengimplementasikan *Office Automation*.

5) Percepatan Implementasi *Office Automation*

Implementasi sistem *Office Automation* yang awalnya direncanakan hingga 2022 akan dipercepat secara penuh menjadi hingga tahun 2021 dan ini menjadi suatu tantangan besar. Selain karena belum menyeluruhnya pegawai di daerah teregistrasi dan memiliki DS, modul-modul selain Nadine dalam sistem *Office Automation* masih banyak yang perlu dibangun dan disempurnakan. Pembangunan modul-modul ini sangat ditentukan oleh sinergi seluruh unit Eselon I dan sinkronisasi aplikasi eksisting dan rancangan modul sesuai dengan *grand design Office Automation*.

6) Perubahan Organisasi

Implementasi secara penuh organisasi dan tata kerja unit organisasi yang mengalami reorganisasi/penyesuaian sangat mempengaruhi kelancaran proses bisnis *Office Automation*. Masih adanya pejabat yang belum ditetapkan sesuai dengan organisasi yang baru, SOP dan Penomoran Naskah Dinas yang belum lengkap, serta belum tersedianya kebijakan mengenai penetapan nama jabatan pelaksana sesuai organisasi yang baru berdampak pada tidak sinkronnya data dalam HRIS dan menyebabkan hambatan pada implementasi *Office Automation*. Hal ini menjadi evaluasi dan pembelajaran ke depan bahwa perlunya kesiapan organisasi dalam menyelesaikan rancangan proses bisnis sebelum penetapan Organisasi dan Tata Kerja di lingkungan Kementerian Keuangan.

7) Perubahan arah kebijakan pemerintah pusat

Dinamika organisasi yang terus berubah, termasuk di dalamnya program *delayering* struktur organisasi menuntut perubahan dan pengembangan Nadine. Di sisi lain, proses bisnis dan pola kerja Jabatan Fungsional sangat diperlukan juga, tidak hanya menjawab kebutuhan rencana *delayering* saat ini, namun juga untuk memenuhi kebutuhan jabatan fungsional saat ini.

8) Jaringan komunikasi data belum terstandarisasi

Masih terdapat jaringan komunikasi data kantor pusat dan vertikal UE I yang belum terstandarisasi yang menjadi salah satu isu performansi saat pengguna melakukan akses ke *Office Automation*.

g. Langkah yang sudah dilaksanakan untuk mengatasi kendala

1. Melakukan rapat koordinasi dengan unit pemilik proses bisnis untuk

mensinkronisasi dan mempermudah pengembangan modul yang erat kaitannya dengan proses bisnis yang menjadi kewenangan unit/biro lain. Misalnya, Biro Perencanaan dan Keuangan (Biro Cankeu) telah dilibatkan dalam hal sinkronisasi rancangan modul rencana kerja Tahap I dengan aplikasi SIMAKRO yang dikembangkan oleh internal Biro Cankeu. Hal ini diperlukan mengingat modul yang akan dibangun erat kegiatannya dengan rancangan penyusunan rencana kerja dan rencana strategis yang telah ada di dalam SIMAKRO. Selain itu, dalam beberapa rapat pembahasan juga telah melibatkan Biro Umum dalam hal kebutuhan pengembangan dan integrasi sistem informasi ruang rapat di seluruh unit eselon I Kementerian Keuangan.

2. Dilakukan penyempurnaan dan maintenance aplikasi serta sistem pendukung secara berkala untuk meningkatkan performansi.
3. 3) Pusintek telah beberapa kali melakukan koordinasi lebih intensif dengan BSSN demi kelancaran registrasi DS dan pengelolaan data DS secara keseluruhan di lingkungan Kementerian Keuangan.

h. Rencana Aksi

1. Dalam proses implementasi suatu program atau kebijakan apapun, koordinasi awal harus selalu melibatkan seluruh Unit Eselon I atau unit terlibat untuk menyamakan persepsi dan semangat dan diharapkan implementasi berikutnya akan lebih lancar dengan mengetahui peran serta masing-masing unit eselon I/ unit terkait.
2. Secara intensif melibatkan seluruh Unit Eselon I baik dalam pembangunan sistem informasi di bidang organisasi dan kepegawaian serta teknologi informasi keuangan di lingkungan Kementerian Keuangan.
3. Melakukan penyusunan perjanjian kerja sama dan peraturan yang jelas yang mengatur keterlibatan peran serta pihak eksternal (i.e., BSSN) dan tugas dan tanggung-jawab masing-masing pihak secara jelas dan terperinci.
4. Dilakukan standarisasi topologi jaringan khususnya di kantor vertikal berdasarkan Keputusan CIO nomor KEP 2/SA.8/2019 tanggal 11 November 2019 tentang Standar Jaringan dan Topologi Jaringan di Lingkungan Kemenkeu.
5. Kementerian Keuangan perlu cepat dan proaktif menyiapkan sistem TIK dan sarana dan prasarana yang mendukung implementasi sistem Office Automation secara keseluruhan di seluruh unit organisasi baik di pusat maupun di daerah.
6. Seluruh unit organisasi di Kementerian Keuangan perlu melakukan menyesuaikan kebijakan dan aturan sebagai dampak implementasi Office Automation di lingkungan Kementerian Keuangan.
7. Penyelesaian seluruh modul e-Kemenkeu hingga tahun 2021.



INISIATIF STRATEGIS



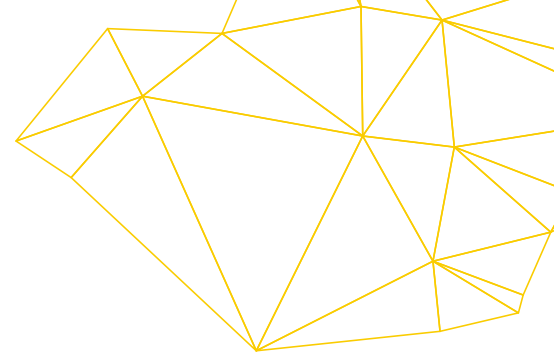
PENGEMBANGAN ORGANISASI DAN SUMBER DAYA MANUSIA

KEMENTERIAN
KEUANGAN

03

Pengembangan Organisasi dan Sumber Daya Manusia

Kementerian Keuangan



1. Pendahuluan

Inisiatif Strategis Transformasi Kelembagaan “Pengembangan Organisasi dan Sumber Daya Manusia Kementerian Keuangan” (IS OSDM), merupakan salah satu Inisiatif Strategis Transformasi Kelembagaan berfokus untuk mewujudkan organisasi kementerian keuangan yang efektif, efisien, modern, dan berkinerja tinggi, serta pengelolaan ASN Kementerian Keuangan disusun untuk merespon perkembangan teknologi yang massive dan disruptive melalui berbagai otomatisasi proses bisnis dan pengelolaan SDM yang terintegrasi. IS OSDM ini menjadi kewenangan dan ranah pekerjaan dari Biro SDM berkolaborasi dengan Biro Organta. IS OSDM ini bertujuan untuk mewujudkan organisasi Kementerian Keuangan yang mengadopsi prinsip organisasi modern yaitu Flatter & Boundaryless Organization dan Adaptive & Tech Savvy Human Resources.

Dalam kurun waktu tahun 2019, IS OSDM telah mencapai beberapa hal antara lain penetapan peraturan terkait mutasi antar eselon I sampai level pelaksana yang didasarkan pada kebijakan talent management dan leaders factory. Selain itu pula telah disusun tujuh kajian alignment empat tema transformasi fungsi, konsep peta jalan organisasi Kementerian Keuangan, RPMK terkait roadmap pengelolaan SDM 2020 – 2024. Telah disusun pula laporan pelaksanaan tugas komite SMV. Dalam hal pengendalian growth pegawai, telah ditetapkan pula kebutuhan PNS Kementerian Keuangan oleh Kementerian PANRB.

Pada IS OSDM dimaksud, terdapat milestone mengenai akselerasi implementasi Jafung core Kemenkeu dan penggunaan Jafung K/L lain, yang telah menerbitkan empat peraturan PMK terkait petunjuk teknis jafung di bidang Perbendaharaan, dan telah diusulkan pula kebutuhan jumlah jafung di bidang Perbendaharaan, serta telah dilaksanakan secara masif kegiatan monitoring implementasi atas delapan jafung core dan non-core.

2. Pemaparan Inisiatif Strategis

a. Deskripsi umum

Inisiatif Strategis Transformasi Kelembagaan “Pengembangan Organisasi dan Sumber Daya Manusia Kementerian Keuangan”, merupakan salah satu Inisiatif Strategis Transformasi Kelembagaan yang fokus pelaksanaannya dalam rangka mewujudkan organisasi kementerian keuangan yang efektif, efisien, agile, dan berkinerja tinggi, serta pengelolaan ASN Kementerian Keuangan disusun untuk merespon perkembangan teknologi yang massive dan disruptive melalui berbagai otomatisasi proses bisnis dan pengelolaan SDM yang terintegrasi.

b. Latar belakang

1. Perkembangan teknologi informasi mendorong Kementerian Keuangan untuk menjadi organisasi yang adaptif dan efisien.
2. Proses birokrasi yang panjang dan memiliki banyak touch point dalam proses bisnisnya.
3. Proses bisnis Unit Eselon I banyak yang masih beririsan sehingga perlu adanya alignment fungsi antar Unit Eselon I.
4. Adanya potensi peningkatan koordinasi lintas Unit Eselon I dalam pengelolaan SMV.
5. 5) Tren kenaikan hasil perhitungan ABK tahun 2014 s.d. 2018 sebesar 3% per tahun, potensi jabatan yang hilang sebagai implikasi revolusi industri 4.0, dan anggaran belanja pegawai yang saat ini sudah mencapai 45% dari total pagu belanja Kementerian Keuangan.

c. Tujuan/sasaran yang akan dicapai dengan implementasi Inisiatif Strategis;

Adapun tujuan implementasi Inisiatif Strategis Transformasi Kelembagaan Pengembangan Organisasi dan Sumber Daya Manusia Kementerian Keuangan adalah mewujudkan organisasi Kementerian Keuangan yang mengadopsi prinsip organisasi modern yaitu *Flatter & Boundaryless Organization* dan *Adaptive & Tech Savvy Human Resource*.

d. Kegiatan yang telah dilaksanakan;

Selama tahun 2019, Biro Organisasi dan Ketatalaksanaan dan Biro Sumber Daya Manusia (selaku initiative owner) bersama dengan unit terkait telah berkoordinasi dalam rangka penyusunan rencana kerja inisiatif strategis “Pengembangan Organisasi dan Sumber Daya Manusia Kementerian Keuangan”.

1) Mutasi antar Eselon I sampai level pelaksana (berdasarkan kebijakan *talent management* dan *Leaders Factory*)

a) Pembangunan Komitmen Pimpinan

- i. Rapat para Sekretaris Unit Eselon I pada tanggal 4 Maret 2019 yang membahas pertimbangan dalam Mutasi Antar Unit Eselon I yakni kriteria jabatan, kriteria kandidat, alur mutasi dan waktu mutasi, dan remunerasi.

- ii. Rapat Baperjakat pada tanggal 5 Maret 2019 sebagai tindak lanjut dari hasil Rapat para Sekretaris Unit Eselon I
 - b) Penyampaian Laporan Hasil Koordinasi dengan Unit Eselon I kepada Menteri Keuangan melalui Nota Dinas Sekretaris Jenderal Nomor NDR-205/SJ/2019 tanggal 13 Maret 2019.
 - c) Piloting Implementasi Mutasi Antar Unit Eselon I
 - i. Persiapan
 - Rapat para Sekretaris Unit Eselon I pada tanggal 24 April 2019 dan Rapat para pengelola kepegawaian unit pada tanggal 21 Juni 2019 membahas persiapan percepatan pelaksanaan program Mutasi Antar Unit Eselon I.
 - Sesuai arahan Menteri Keuangan dan kesepakatan Forum Pimpinan dan Baperjakat tanggal 2 Agustus 2019, masing-masing unit eselon I diminta untuk mengusulkan pejabat eselon II yang akan dimutasikan antar unit eselon I sesuai Nota Dinas Sekretaris Jenderal Nomor NDR-980/SJ/2019 pada tanggal 15 Agustus 2019 yang ditujukan kepada pimpinan unit eselon I.
 - d) Baperjakat

Seluruh usulan mutasi antar unit eselon I telah dibahas dalam Sidang Baperjakat Instansi Pusat pada tanggal 23 Mei 2019, 31 Mei 2019, Juni 2019, 1 Juli 2019, 2 Agustus 2019, 29 Agustus 2019 dan 10 Desember 2019.
- 2) Kajian *alignment* empat tema transformasi fungsi
- a) Pengumpulan data dan kajian awal
 - b) Pembahasan dengan unit eselon I terkait
 - i. Kajian terkait fungsi pengelolaan kas dan pengelolaan utang (31 Juli 2019).



Rapat Pimpinan Pendalaman *Roadmap* Organisasi

- ii. Kajian fungsi alokasi anggaran dan pengawasan keuangan daerah (7 s.d. 9 Agustus 2019).
- iii. Kajian fungsi LNSW (28 Juni 2019).
- iv. Kajian fungsi-fungsi Menteri Keuangan sebagai Ketua KSSK (Melakukan benchmarking ke BI pada tanggal 16 September 2019).
- v. Kajian fungsi-fungsi PNB, Pembinaan BLU, dan KND (DJA, DJPB, dan DJKN) (17 Juli 2019).
- vi. Kajian Integrasi Layanan Kemenkeu di daerah (9 Oktober 2019).
- vii. Kajian Fungsi Pengelolaan TIK (Setjen – All DGs) (28 Agustus 2019 dan 10 September 2019).



Pelaksanaan Mutasi Antar Unit Eselon I

- c) Finalisasi Kajian
 - d) Penyampaian 7 kajian alignment empat tema transformasi fungsi ke Ketua Pelaksana Harian RB melalui ND Kepala Biro Organta selaku Ketua PMO nomor ND-1163/SJ.2/2019 tanggal 26 November 2019 dan ND-1176/SJ.2/2019 tanggal 29 November 2019.
- 3) *Roadmap* pengelolaan organisasi 2020 – 2024
- a) Penyusunan Draf *roadmap* pengelolaan organisasi bersama dengan Unit Eselon I (6-7 Februari 2019)
 - b) Pembahasan *roadmap* organisasi dalam Rapim Menkeu (23 Mei 2019)
 - c) Pembahasan *roadmap* organisasi dengan Staf Ahli:

- i. Pembahasan dengan Staf Ahli Bidang Pengeluaran Negara (10 Juli 2019);
- ii. Pembahasan dengan Staf Ahli Bidang Kebijakan Penerimaan Negara (11 Juli 2019);
- iii. Pembahasan dengan Staf Ahli Bidang Organisasi, Birokrasi dan Teknologi Informasi (12 Juli 2019);
- d) Penyempurnaan sesuai dengan arahan Menteri dan hasil pembahasan (Juni-Juli 2019);
- e) Permohonan masukan atas konsep Roadmap Organisasi Kemenkeu kepada Unit Eselon I (ND-1138/SJ/2019 tgl 18 September 2019);
- f) Rapim SJ dengan Pimpinan UE1 membahas pendalaman roadmap pasca arahan presiden (11 November 2019).

4) Roadmap pengelolaan SDM 2020 – 2024

- a) Koordinasi penyusunan konsep roadmap pengelolaan ASN pada Forum Sekretaris tanggal 28 September 2018;
- b) Penyampaian nota dinas Sekretaris Jenderal nomor ND-96/SJ/2019 tanggal 21 Januari 2019 kepada pimpinan Eselon I tentang penyusunan Roadmap Pengelolaan ASN;
- c) Penyusunan bahan dan penjadwalan Rapim;
- d) Alignment kebutuhan pegawai dengan penganggaran melalui penyampaian Analisis Statistik Mengenai Komposisi Pegawai dan Implikasinya Terhadap Belanja Pegawai kepada Menteri Keuangan melalui nota dinas nomor ND-36/SJ/2019 tanggal 29 Maret 2019;
- e) Rapim pembahasan Roadmap Perencanaan SDM Kementerian Keuangan yang dipimpin Menteri Keuangan pada tanggal 13 Mei 2019;
- f) Penyampaian hasil penghitungan kembali kebutuhan SDM tahun 2019-2023 kepada Menteri Keuangan melalui nota dinas Sekretaris Jenderal nomor NDR-763/SJ/2019 tanggal 3 Juli 2019. Kebutuhan SDM tersebut telah disetujui Menteri Keuangan dengan ditetapkannya SR-230/MK.01/2019 tanggal 5 Juli 2019;
- g) Pembahasan legal drafting RKM Roadmap Pengelolaan ASN bersama Biro Hukum pada tanggal 15 Oktober 2019;
- h) Penyampaian draf RKM kepada Sekretaris Jenderal melalui ND-2262/SJ.5/2019 tanggal 18 Oktober 2019 perihal Permohonan Penetapan RKM tentang Roadmap Pengelolaan ASN Kemenkeu Tahun 2020-2024;
- i) Presentasi RKM Roadmap Pengelolaan ASN kepada Sekretaris Jenderal pada tanggal 14 November 2019;
- j) Penyampaian draf RKM yang telah diperbaiki kepada Sekretaris Jenderal melalui ND-2892/SJ.5/2019 tanggal 30 Desember 2019;
- k) Presentasi RKM Roadmap Pengelolaan ASN kepada Sekretaris Jenderal pada tanggal 31 Desember 2019 yang juga dihadiri oleh CTO.

5) Operasionalisasi Komite SMV

- a) Penyampaian Rencana kerja Komite SMV kepada Sekretaris Jenderal pada rapat Komite tanggal 18 Februari 2019 yang dihadiri anggota komite bidang sebagaimana Undangan Nomor UND-14/TRBTKP/2019 tanggal 14 Februari

2019.

- b) Regular Meeting Rapat Komite Pengarah SMV I tanggal 27 Mei 2019.
- c) Regular Meeting Rapat Komite Pengarah SMV II tanggal 14 Juni 2019.
- d) Regular Meeting Rapat Komite Pengarah SMV II tanggal 9 Oktober 2019.
- e) Penyampaian laporan pelaksanaan tugas komite SMV melalui ND 166/TRBTKP/2019 tanggal 31 Desember 2019.

6) Pengendalian *Growth* Pegawai (sampai dengan 2023)

- a) Penyampaian perhitungan pengendalian *growth* pegawai kepada Menteri Keuangan melalui nota dinas nomor NDR-137/SJ/2019 tanggal 20 Februari 2019 perihal Pengajuan Usul Kementerian Keuangan Tahun 2019;
- b) Penetapan kebutuhan SDM tahun 2019 oleh Menteri Keuangan melalui nota dinas nomor SR-67/MK.01/2019 tanggal 22 Februari 2019 dan penyampaian surat tersebut kepada Menteri PAN-RB;
- c) Penyampaian perhitungan kembali kebutuhan SDM sesuai dengan arahan baru Menteri Keuangan melalui nota dinas Sekretaris Jenderal nomor NDR-763/SJ/2019 tanggal 3 Juli 2019;
- d) Penyampaian penyesuaian rencana kebutuhan SDM Kementerian Keuangan kepada Menteri PAN-RB melalui surat Menteri Keuangan nomor SR-230/MK.01/2019 tanggal 5 Juli 2019.

7) Akselerasi implementasi jafung *core* Kemenkeu dan penggunaan jafung K/L lain

- a) Penyelesaian Ketentuan Pelaksanaan Jafung Core Kemenkeu
Ketentuan pelaksanaan jafung *core* Kemenkeu telah menargetkan bahwa petunjuk teknis bagi 4 (empat) jafung di bidang perbendaharaan. Adapun beberapa tahapan dalam penyelesaian ketentuan pelaksanaan yang telah dilakukan sebagai berikut:
 - i. Reviu petunjuk teknis jafung di bidang perbendaharaan.
 - ii. Telah dibahas bersama petunjuk teknis bersama dengan Unit Pengusul, Biro SDM, dan Biro Hukum.
 - iii. Biro Organta telah menyampaikan rekomendasi atas substansi petunjuk teknis melalui nota dinas Kepala Biro Organta nomor ND-387/SJ.2/2019 tanggal 26 April 2019.
- b) Implementasi jafung *core* dan *non-core* di Lingkungan Kemenkeu
Dalam kegiatan implementasi jafung *core* dan *non-core* akan difokuskan pada penyampaian usulan penghitungan kebutuhan jumlah jafung di bidang perbendaharaan yang bersifat tertutup dimana hanya akan digunakan di lingkungan Kementerian Keuangan. Tahapan yang telah dilaksanakan adalah
 - i. mengidentifikasi unit yang akan dilakukan penghitungan kebutuhan jumlah jafung di bidang perbendaharaan;
 - ii. pengolahan data bersama Instansi Pembina dan Biro SDM;
 - iii. reviu usulan kebutuhan jafung bersama Instansi Pembina dan Biro SDM;
 - iv. penyampaian hasil kebutuhan jafung di bidang perbendaharaan ke Biro SDM.
- c) Monitoring Implementasi Jafung *core* dan *non-core* 2019
Monitoring implementasi jafung *core* dan *non-core* dilaksanakan secara masif

atas implementasi 8 (delapan) jafung pada tahun 2019, yaitu jafung Analis Keuangan Pusat dan Daerah; Dosen; Pranata Humas; Pelelang; Pranata Komputer, Penilai Pajak, dan Analis Anggaran. Adapun tahapan monitoring implementasi jafung core dan non-core antara lain:

- i. Telah dilaksanakan pembahasan internal Biro Organta melalui ND-22/SJ.25/2019 tanggal 2019 sebagai trigger dalam mengidentifikasi permasalahan jafung yang akan di monitoring, serta tindak lanjut hasil Rapat Pimpinan terkait perlunya melakukan monitoring terhadap jafung AKPD.
- ii. Telah dilaksanakan monitoring implementasi jafung *core* dan *non-core* yang dimulai dalam kurun waktu Mei s.d. Agustus 2019.

Adapun beberapa permasalahan yang dapat dirangkum dari hasil pelaksanaan monitoring implementasi jafung *core* dan *non-core* antara lain:

- i. Tugas-tugas Unit Pembina Teknis jabatan fungsional belum dilaksanakan secara optimal.
- ii. Kurangnya pemahaman pejabat fungsional terhadap berbagai ketentuan terkini mengenai jabatan fungsional.
- iii. Terdapat kendala dalam kenaikan pangkat/jabatan meskipun angka kredit kumulatif yang diperoleh telah mencukupi persyaratan. Hal tersebut secara umum dikarenakan adanya ketentuan mengenai formasi.
- iv. Kurangnya dukungan unit untuk kegiatan diklat/pengembangan kompetensi utamanya diklat di luar BPPK, contohnya untuk pelatihan/course yang berbayar dan diajukan mandiri dirasakan masih sangat minim dukungannya.
- v. Terdapat pola hubungan struktural dan fungsional yang kurang ideal.
- vi. Layanan Administrasi Kesekretariatan belum maksimal.

8) Kajian mengenai Evaluasi Peringkat Jabatan/Grading

- a) Kajian literatur mengenai peringkat jabatan dan sistem renumerasi pada beberapa organisasi (Oktober 2019);
- b) Telah dilaksanakan koordinasi antara Biro Organta, Biro Cankeu, dan DJA (Direktorat HPP) pada tanggal 29 Agustus mengenai perkembangan terkini RPP Gaji Tunjangan dan Fasilitas;
- c) Penyusunan konsep kajian, penyempurnaan sistem peringkat jabatan dan renumerasi Kemenkeu (November 2019);
- d) Pembahasan konsep kajian, sistem peringkat jabatan dan renumerasi Kemenkeu (Desember 2019);
- e) Penyampaian kajian mengenai evaluasi peringkat jabatan/grading ke Ketua Pelaksana Harian RB.

e. Capaian/output akhir;

1) Mutasi antar Eselon I sampai level pelaksana (berdasarkan kebijakan talent management dan leaders factory) ditetapkan dalam Keputusan Menteri Keuangan Nomor :

- a) 478/KMK.01/UP.11/2019 tanggal 11 Juni 2019 tentang Mutasi dalam Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama di Lingkungan Kementerian Keuangan;
- b) 547/KMK.01/UP.11/2019 tanggal 4 Juli 2019 tentang Mutasi, Pengangkatan,

dan Pengukuhan dalam Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama di Lingkungan Kementerian Keuangan;

- c) 707/KMK.01/UP.11/2019 tanggal 5 September 2019 tentang Mutasi dan Pengukuhan dalam Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama di Lingkungan Kementerian Keuangan;
- d) 511/KM.1/UP.11/2019 tanggal 12 Agustus 2019 tentang Mutasi, Pengangkatan, dan Pengukuhan dalam Jabatan Administrator di Lingkungan Kementerian Keuangan;
- e) 439/KM.1/UP.11/2019 tanggal 12 Agustus 2019 tentang Mutasi dalam Jabatan Pengawas di Lingkungan Kementerian Keuangan;
- f) KM-3/SJ.5/UP.9.1/2019 tanggal 12 Agustus 2019 tentang Mutasi Pelaksana di Lingkungan Kementerian Keuangan;
- g) 779/KM.1/UP.11/2019 tanggal 18 Desember 2019 tentang Mutasi, Pengangkatan, dan Pengukuhan dalam Jabatan Administrator di Lingkungan Kementerian Keuangan.

2) Kajian *alignment* empat tema transformasi fungsi, meliputi:

- a) Kajian Fungsi Pengelolaan Kas dan Pengelolaan Utang;
- b) Kajian Fungsi Anggaran dan Pengawasan Keuangan Daerah;
- c) Kajian Fungsi Fungsi Menteri Keuangan sebagai Ketua KSSK;
- d) Kajian Fungsi LNSW;
- e) Kajian Fungsi PNBP, Pembinaan BLU, dan KND (DJA, DJPB, dan DJKN);
- f) Kajian Fungsi Pengelolaan TIK;
- g) Kajian Fungsi Integrasi Layanan Kemenkeu di Daerah.

3) Konsep Peta Jalan (*Roadmap*) Organisasi Kementerian Keuangan.

4) Rancangan Keputusan Menteri Keuangan roadmap pengelolaan SDM 2020 – 2024.

5) Laporan pelaksanaan tugas komite SMV melalui ND 166/TRBTKP/2019 tanggal 31 Desember 2019 perihal Laporan Pelaksanaan Tugas Komite Pengarah dan Pengelola Kebijakan SMV di lingkungan Kemenkeu.

6) Pengendalian *Growth* Pegawai :

- a) Surat Menteri Keuangan hal Usul Formasi Kementerian Keuangan Tahun 2019;
- b) Keputusan Menteri PAN-RB tentang Kebutuhan PNS Kementerian Keuangan tahun 2019;
- c) Keputusan Menteri PAN-RB tentang Kebutuhan PNS Kementerian Keuangan tahun 2019 dari Lulusan PKN STAN.

7) Akselerasi implementasi Jafung *core* Kemenkeu dan penggunaan Jafung K/L lain:

- a) Petunjuk Teknis Jafung di Bidang Perbendaharaan:
 - i. PMK Nomor 148 Tahun 2019 tentang Juknis Jafung Pembina Teknis Perbendaharaan Negara
 - ii. PMK Nomor 149 Tahun 2019 tentang Juknis Jafung Analis Perbendaharaan

Negara

- iii. PMK Nomor 150 Tahun 2019 tentang Juknis Jafung Analis Pengelolaan Keuangan APBN
- iv. PMK Nomor 151 Tahun 2019 tentang Juknis Jafung Pranata Keuangan APBN
- b) Penyampaian Usulan Kebutuhan Jumlah Kebutuhan Jafung di Bidang Perbendaharaan kepada Biro SDM melalui Nota Dinas Kepala Biro Organta nomor ND-1109/SJ.2/2019 tanggal 14 November 2019.
- c) Monitoring Implementasi Jabatan Fungsional *Core* dan *Non-core*
Laporan monitoring atas 8 (delapan) jafung *Core* dan *Non-core* telah disampaikan kepada pimpinan Unit Eselon I terkait melalui Nota Dinas Kepala Biro Organta nomor:
 - i. ND-1261/SJ.2/2019 tanggal 19 Desember 2019 tentang Penyampaian Hasil Monitoring dan Evaluasi Jafung Analis Keuangan Pusat dan Daerah Tahun 2019;
 - ii. ND-1242/SJ.2/2019 tanggal 16 Desember 2019 tentang Penyampaian Hasil *Monitoring* dan Evaluasi atas Implementasi Penggunaan Jafung Dosen di Lingkungan PKN STAN Tahun 2019
 - iii. ND-1229/SJ.2/2019 tanggal 11 Desember 2019 tentang Penyampaian Laporan *Monitoring* dan Evaluasi Jafung Pranata Humas Tahun 2019
 - iv. ND-1239/SJ.2/2019 tanggal 16 Desember 2019 tentang Penyampaian Hasil Pelaksanaan Monitoring dan Evaluasi Jafung Pemeriksa Bea dan Cukai Tahun 2019.
 - v. ND-1241/SJ.2/2019 tanggal 16 Desember 2019 tentang Penyampaian Hasil Monitoring dan Evaluasi Implementasi Jafung Pelelang di Lingkungan DJKN.
 - vi. ND-1291/SJ.2/2019 tanggal 23 Desember 2019 tentang Laporan Monitoring dan Evaluasi Jafung Pranata Komputer di Pusintek.
 - vii. ND-1265/SJ.2/2019 tanggal 19 Desember 2019 tentang Penyampaian Hasil Monitoring dan Evaluasi Pembinaan Jafung Analis Anggaran.
 - viii. Kajian mengenai Evaluasi Peringkat Jabatan/Grading yang disampaikan kepada Ketua Pelaksana Harian CTO melalui Nota Dinas Kepala Biro Organta selaku Ketua PMO nomor ND-1176/SJ.2/2019 tanggal 29 November 2019.

f. Kendala yang dihadapi dalam implementasi Inisiatif Strategis;

- 1) Dalam melakukan mutasi antar Unit Eselon I masih terdapat gap kompetensi dari pejabat/pegawai bersangkutan.
- 2) RPP mengenai Gaji, Tunjangan, dan Fasilitas PNS belum ditetapkan

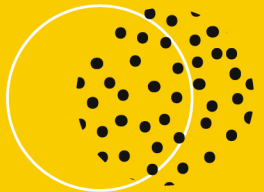
g. Langkah yang sudah dilaksanakan untuk mengatasi kendala;

- 1) Masing-masing unit diminta berkoordinasi terkait jabatan yang dapat diisi dari unit eselon I lain maupun pejabat yang akan dimutasikan serta menyiapkan pembekalan untuk pejabat/pegawai yang dimutasikan ke unitnya
- 2) Updating informasi perkembangan penyusunan RPP Gaji, Tunjangan, dan Fasilitas PNS dalam kegiatan FGD yang dilaksanakan pada tanggal 1 Agustus 2019.

h. Rencana Aksi;

- 1) Monitoring dan evaluasi mutasi antar Unit Eselon I yang dilaksanakan tahun 2019

- 2) Pendalaman roadmap pasca arahan presiden (delayering);
- 3) Koordinasi intensif dengan Unit Eselon I terkait;
- 4) Koordinasi intensif dengan KemenPANRB dan BKN;
- 5) Identifikasi butir kegiatan jabatan struktural yang akan menjadi tugas jabatan



INISIATIF STRATEGIS

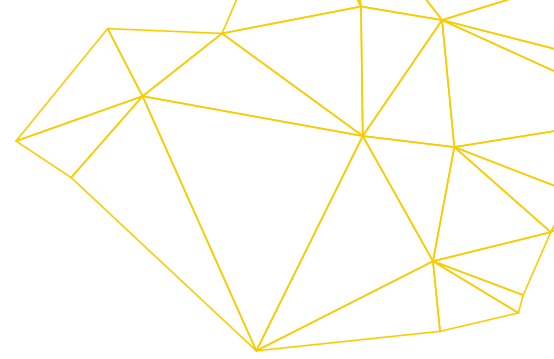
MODERN E-LEARNING

SEBAGAI ALAT
UTAMA DALAM
PENGEMBANGAN
SDM

04

Pengembangan Organisasi dan Sumber Daya Manusia

Kementerian Keuangan



1. Pendahuluan

Modern e-learning Sebagai Alat Utama Dalam Pengembangan SDM memiliki bertujuan mewujudkan SDM Kementerian Keuangan yang kompetitif melalui proses pembelajaran yang efisien, relevan, aplikatif, berdampak nyata (*impactful*), dan mudah diakses. Terdapat beberapa kegiatan yang dicapai di tahun 2019, antara lain pengembangan fitur pendukung *e-learning* pada HRIS, penyediaan infrastruktur pembelajaran multimedia/ penguatan infrastruktur (termasuk server dan jaringan/ *bandwidth*) pembelajaran multimedia (*e-learning*), dan implementasi full *e-learning*. Peran Sekretariat Jenderal untuk mendukung dalam mencapai kegiatan tersebut adalah penetapan Peraturan Menteri Keuangan (PMK) tentang Pengembangan SDM, verifikasi dan input data kompetensi pada HRIS, penggunaan HRIS sebagai aplikasi yang mendukung *e-learning*, membangun communication system antara SEMANTIK dengan HRIS, menyediakan/menguatkan infrastruktur (termasuk server dan jaringan/ *bandwidth*), penyusunan kajian infrastruktur TIK untuk tahun 2020, dan penyesuaian topologi server di DC Kemenkeu.

2. Pemaparan Inisiatif Strategis

a. Deskripsi Umum

Kemenkeu Learning Center (KLC) merupakan media pembelajaran online yang membahas berbagai materi tentang Pengelolaan Keuangan Negara yang dapat diakses oleh seluruh pegawai Kementerian Keuangan dan masyarakat umum. KLC berfungsi untuk mendukung proses pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan di lingkungan Kementerian Keuangan.

Dalam mendukung suksesnya implementasi KLC, Sekretariat Jenderal berperan berperan mendukung terlaksananya implementasi KLC dengan memberi dukungan di beberapa aspek, yaitu penetapan Peraturan Menteri Keuangan (PMK) tentang

Pengembangan SDM, verifikasi dan input data kompetensi pada HRIS, terintegrasinya SEMANTIK dengan HRIS, penggunaan HRIS sebagai aplikasi yang mendukung e-learning, bersama-sama dengan BPPK dan Biro SDM melakukan pengembangan fitur e-learning pada HRIS, melakukan penguatan infrastruktur pembelajaran multimedia, serta mendukung implementasi penuh KLC dengan pelaksanaan hosting KLC dan penyesuaian topologi infrastruktur KLC agar dapat memberikan kinerja terbaik.

b. Latar Belakang

Terdapat beberapa kondisi di tahun 2018 yang mendorong munculnya inisiatif strategis ini, antara lain:

- 1) PMK Manajemen Pengembangan SDM ditetapkan salah satunya karena kondisi Pengembangan Kompetensi SDM yang ada di BPPK, Biro SDM, dan UE I saat ini belum terintegrasi dengan baik dalam suatu Sistem Pengembangan, termasuk sistem aplikasi pengembangan.
- 2) Saat ini pengaturan dan pelaksanaan pengembangan kompetensi SDM di lingkungan Kemenkeu masih dilakukan di unit masing-masing, sehingga pengembangan kompetensi yang dilakukan belum sesuai dengan kebutuhan dan perencanaan. Selain itu, diperlukan perluasan model pengembangan kompetensi yang saat ini masih berfokus pada pelatihan klasikal, serta perlunya pengaturan terkait peran atasan dalam pengembangan kompetensi bawahannya.
- 3) Verifikasi dan Input data kompetensi pada HRIS diperlukan karena beberapa perubahan/ update jabatan dan Standar Kompetensi Jabatan (SKJ) nya, serta penyesuaian data hasil pengukuran kompetensi.
- 4) Adanya perubahan jabatan sehingga diperlukan adanya penyesuaian Standar Kompetensi Jabatan (SKJ) dan hasil pengukuran kompetensi yang dilakukan melalui Assessment Center.
- 5) Integrasi SEMANTIK dan HRIS diperlukan untuk meningkatkan akurasi data SDM, terutama diklat yang dilaksanakan oleh BPPK sehingga terotomatisasi ke dalam riwayat diklat pada HRIS baik data diklat maupun sertifikat diklat.
- 6) HRIS Kementerian Keuangan merupakan Sistem Informasi SDM yang terintegrasi di lingkungan Kementerian Keuangan dan berisikan informasi serta layanan kepegawaian yang dapat diakses oleh seluruh pegawai, baik sebagai personal maupun sebagai Unit Pengelola SDM pada unit terkait.
- 7) Pelaksanaan e-learning dilaksanakan melalui KLC dengan komposisi sebesar 15% dari total proporsi pelatihan yang diselenggarakan oleh BPPK;
- 8) Sistem pembelajaran online belum terbangun dengan baik;
- 9) Pelaksanaan training tatap muka berpotensi mengganggu jam kerja pegawai;
- 10) Repository pengetahuan dalam KLC masih rendah dan belum optimal (belum memadai untuk menggantikan metode pembelajaran klasikal);
- 11) Analisis Kebutuhan Pembelajaran (AKP) belum terintegrasi dengan HRIS;
- 12) Biaya tatap muka dan perjalanan dinas yang memberatkan.

c. Tujuan/sasaran yang akan dicapai dengan implementasi IS

Hasil yang ingin dicapai dengan implementasi KLC di tahun 2019 ini antara lain:

- 1) PMK Manajemen Pengembangan SDM ditetapkan salah satunya ditujukan untuk sinergi dan integrasi keseluruhan pengembangan kompetensi yang dilaksanakan berbagai pihak ke dalam suatu sistem pengembangan, termasuk sistem aplikasi pengembangan yang ada di BPPK, Biro SDM, dan Unit Eselon I, serta perlunya pemanfaatan pendekatan 70:20:10 mengingat saat ini pengembangan kompetensi masih berfokus pada pelatihan klasikal.
- 2) Selanjutnya, pedoman pengembangan kompetensi SDM di lingkungan Kemenkeu perlu ditetapkan untuk mencetak pegawai yang memiliki competitive advantage di bidang pengelolaan keuangan negara.
- 3) Verifikasi dan Input data kompetensi pada HRIS diperlukan salah satunya sebagai alat untuk mengetahui tingkat kompetensi masing-masing diri pegawai berdasarkan Standar Kompetensi Jabatan (SKJ)-nya, serta saran pengembangannya sesuai dengan hasil assessment center.
- 4) Menghubungkan Sistem Informasi terkait Diklat yang dimiliki BPPK ke dalam sistem Informasi SDM dalam rangka mewujudkan Sistem Informasi Manajemen SDM yang terpadu.
- 5) HRIS sebagai backbone core system Kementerian Keuangan mendukung seluruh sistem Manajemen SDM di lingkungan Kementerian Keuangan.
- 6) Pemenuhan gap kompetensi individu dapat dipenuhi dengan mudah;
- 7) Penghematan biaya penyelenggaraan pelatihan sebesar 70%;
- 8) Menekan anggaran perjadi pelatihan sebesar 70%;
- 9) Seluruh pegawai dapat mengakses kebutuhan kompetensi jabatan dan kompetensi individu yang harus dipenuhi dalam HRIS;
- 10) Implementasi 30% full e-learning pada 2019, implementasi 50% full e-learning pada tahun 2020, implementasi 70% full e-learning pada tahun 2021 dengan bobot program 60% dan bobot pegawai 40%.

d. Kegiatan yang telah dilaksanakan

Kegiatan yang telah dilaksanakan Sekretariat Jenderal dalam rangka mewujudkan implementasi e-learning, antara lain:

- 1) Proses penetapan PMK Manajemen Pengembangan SDM yang dilakukan pada kegiatan Learning Council Meeting (LCM), yang merupakan rangkaian kegiatan Analisis Kebutuhan Pembelajaran (AKP) Kementerian Keuangan.
- 2) Proses Verifikasi dan Input data kompetensi pada HRIS dilaksanakan dalam beberapa kegiatan yakni:
 - a. Verifikasi SKJ Kompetensi dengan unit, dilaksanakan melalui kegiatan one on one (open clinic) dengan masing-masing Unit Eselon I pada setiap SKJ semua jabatan sesuai dengan PMK Nomor 217 Tahun 2018.
 - b. Pembangunan Interface data Kompetensi.
 - c. Input Data Hasil Assessment ke dalam HRIS, dilaksanakan melalui rangkaian kegiatan assessment 22 orang pejabat Eselon II dan 604 orang Pejabat Eselon III serta upload/ inputnya pada akun HRIS masing-masing pegawai/ assessee baik pada Semester I maupun II.
- 3) Koordinasi dan pelaksanaan kegiatan antara Tim IT BPPK, Pusintek, serta Biro SDM untuk membangun communication system antara SEMANTIK dengan HRIS dan pertukaran data guna mendapatkan data pegawai pada API HRIS.

4) Pengembangan fitur pendukung e-learning pada HRIS

a) Terintegrasinya SEMANTIK dengan HRIS

- (1) Telah dilakukan koordinasi secara rutin antara Pusintek dengan Biro SDM;
- (2) Telah dibangun communication system (API) antara SEMANTIK dan HRIS dan telah live sejak tanggal 27 Agustus 2019.

(a) Pusintek telah menyediakan API untuk integrasi semantik ke riwayat diklat HRIS.

(b) Pusintek telah menyediakan API data referensi kompetensi untuk dapat dilakukan mapping dengan program diklat di BPPK.

b) Penggunaan HRIS sebagai aplikasi yang mendukung e-learning

- (1) Telah dilakukan koordinasi dengan BPPK dan Biro SDM terkait dengan pertukaran data untuk mendapatkan data pegawai pada API HRIS yang akan digunakan pada penerbitan sertifikat elektronik diklat;
- (2) Pusintek mendukung dalam pembuatan akun kemenkeu untuk siswa latihan dasar (latsar) sehingga ketika siswa latsar login ke KLC sudah dapat menggunakan *Single Sign On* (SSO) akun Kemenkeu;

5) Penyediaan infrastruktur pembelajaran multimedia/penguatan infrastruktur

(termasuk server dan jaringan/bandwidth) Pembelajaran Multimedia (e-learning)

a) Penyediaan/Pengutan infrastruktur (termasuk server dan jaringan/bandwidth)

- (1) Pusintek dan BPPK telah bekerja sama untuk melakukan pengecekan atau uji *bandwidth* sesuai dengan permintaan BPPK melalui Nota Dinas Nomor S-5/IT.4/2019;
- (2) Pusintek telah berkoordinasi dengan BPPK terkait kebutuhan dan hasil uji *bandwidth* di kantor vertikal BPPK;
- (3) Pusintek telah menyiapkan kenaikan *bandwidth* sesuai permintaan BPPK dengan mengadakan kontrak kenaikan *bandwidth* hingga Desember 2019;

b) Penyusunan Kajian Infrastruktur TIK untuk e-learning tahun 2020

- (1) Telah dilakukan penyusunan kajian kajian public cloud;
- (2) Telah dilakukan pembahasan dengan BPPK mengenai kebutuhan KLC pada tahun 2020 pada tanggal 10 Oktober 2019 dengan hasil KLC membutuhkan storage minimal sebesar 1,9 TB yang akan dipenuhi dengan mekanisme hosting pada perangkat PaaS serta database konsolidasi MySQL milik Kemenkeu;
- (3) Kebutuhan infrastruktur TIK e-learning sebagaimana yang telah dilakukan pembahasan telah diajukan dalam alokasi anggaran tahun 2020.

6) Implementasi Full e-learning 2019

Dalam mendukung pengembangan aplikasi full e-learning 2019, telah dilaksanakan penyesuaian topologi server di DC Kemenkeu. Pada tanggal 21 dan 22 Juni 2019, Pusintek bersama BPPK melakukan migrasi environment server yang disesuaikan dengan topologi yang baru.

e. Capaian/output akhir

Seluruh kegiatan dalam rangka mewujudkan implementasi e-Learning telah selesai dilaksanakan (100%). Adapun terkait poin pekerjaan (task name) level 4

Pengembangan fitur pendukung e-learning pada HRIS, capaian/output akhir diantaranya yakni:

- 1) Telah ditetapkan PMK Manajemen Pengembangan SDM yang bertujuan untuk menjadi pedoman bagi Pegawai dan Pelaku Pengembangan dalam merencanakan kebutuhan, melaksanakan, memantau, dan mengevaluasi pengembangan kompetensi di lingkungan Kementerian Keuangan, dan telah dikembangkan bentuk pengembangan yang dapat dilakukan melalui e-learning.
- 2) Data SKJ dan Laporan Individual Assessment Center (LIAC) masing-masing pegawai pada HRIS
- 3) Tersedianya API antara SEMANTIK dan HRIS, sehingga data SEMANTIK telah terintegrasi dengan HRIS pada sub modul riwayat diklat.
- 4) Pemanfaatan profiling data pegawai guna penerbitan sertifikat elektronik Pendidikan dan Pelatihan (Diklat).



Implementasi Pembelajaran Multimedia (*e-Learning*)

f. Kendala yang dihadapi dalam implementasi

Persetujuan atas pengajuan anggaran terkait dukungan infrastruktur TIK membutuhkan waktu yang lama. Beberapa kegiatan yang perlu menjadi perhatian karena memerlukan dukungan infrastruktur dan bandwidth sebagai berikut:

- 1) Akan dilaksanakan e-Learning tentang Keuangan Negara yang akan diikuti oleh 20.000 pengguna dari Kemenkeu dan 180.000 pengguna dari Kementerian/ Lembaga lainnya. Pada tahun 2019 merupakan tahap piloting yang akan diakses oleh 1.000 pengguna
- 2) Pengguna akan mengakses KLC untuk pendidikan dan pelatihan (diklat) kode etik, diklatsar, dan diklat lainnya yang berbasis e-learning dimulai dari bulan Juli 2019.

g. Langkah yang sudah dilaksanakan untuk mengatasi kendala

- 1) Telah menyusun mitigasi risiko dan rencana tindak atas skenario waktu persetujuan anggaran yang diusulkan.
- 2) Telah melakukan pengadaan menggunakan metode lelang cepat, sehingga meminimalisir kegagalan pengadaan dan proses implementasi tidak jauh dari target waktu.

h. Rencana Aksi

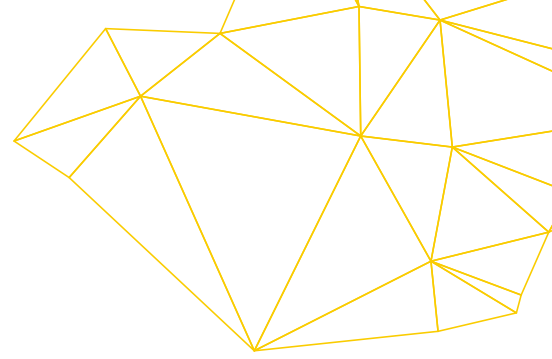
Untuk kedepannya akan dilakukan penambahan infrastruktur TIK secara bertahap sejalan dengan meningkatnya jumlah pengguna KLC.



MANAJEMEN PERUBAHAN



Laporan Manajemen Perubahan



A. PMO Informal Meeting I: *Towards an Eco-Friendly Office*

Pada hari Jumat, 3 Mei 2019, Project Management Office Sekretariat Jenderal (PMO Setjen) menyelenggarakan PMO Informal Meeting I (PIM I) di selasar Gedung Djuanda I. Tujuan penyelenggaraan PIM adalah untuk mensosialisasikan program-program transformasi kelembagaan di lingkungan Sekretariat Jenderal, sedangkan format rapat informal dipilih agar para peserta dapat mengikuti dengan lebih santai dan terbuka.

Acara PIM I yang dihadiri oleh pegawai Sekretariat Jenderal ini mengangkat tema *Towards an Eco-Friendly Office*. Pada acara tersebut, Digital Marketer Waste4Change Hana Nur Auliana dan CEO Menara Astra Frans Surjadi bertindak sebagai narasumber. Dalam acara tersebut, Kepala Biro Organisasi dan Ketatalaksanaan selaku Ketua PMO Setjen Dini Kusumawati turut hadir dan membuka acara PIM I.

Ketua PMO Setjen menyampaikan bahwa Kementerian Keuangan harus mampu beradaptasi dengan transformasi digital sebagaimana visi dan misi Kementerian Keuangan yang baru. Pada visi Kementerian Keuangan, ditambahkan kata “produktif, kompetitif, berkeadilan”. Pada misi Kementerian Keuangan yang kelima dimasukkan unsur digital yaitu mengembangkan proses bisnis inti berbasis digital dan pengelolaan sumber daya manusia yang adaptif sesuai kemajuan teknologi.

Salah satu langkah untuk mewujudkan visi dan misi Kementerian Keuangan yang baru yaitu dengan menjadikan Kementerian Keuangan sebagai eco-friendly office. Head of Commercial Development Astra Frans Surjadi berbagi tentang sistem eco-friendly office yang diterapkan di Menara Astra serta peran pegawai dalam penerapan tersebut. Menara Astra meraih Building and Construction Authority Green Mark Platinum Certificate karena efisiensi energi yang dilakukannya. Kriteria untuk Green Mark Platinum diantaranya yaitu efisiensi air, udara, pengelolaan sampah, kualitas udara, suara sampai ke manajemen sistem dari fasad. Astra juga berhasil melakukan efisiensi energi untuk air conditioner (AC), lampu, lift, eskalator bahkan

Astra juga sudah punya sistem untuk memaksimalkan air hujan.

Digital Marketer Waste4Change Hana Nur Auliana memaparkan permasalahan lingkungan secara global dan nasional serta dampaknya bagi alam. Kemudian, Hana menyampaikan konsep manajemen sampah perkantoran yang diterapkan oleh Waste4Change. Hana menegaskan bahwa sistem pengelolaan sampah yang baik adalah hal yang terpenting menuju eco-friendly office. Untuk itu diperlukan tiga hal yaitu regulasi, informasi, dan pembiayaan. Pengelolaan sampah merupakan kebijakan yang harusnya top-down sehingga komitmen dari top management berupa regulasi dan peraturan yang diciptakan dapat dilakukan oleh setiap orang. Setelah regulasi ditetapkan maka perlu diberikan informasi kepada setiap orang, seperti edukasi tempat sampah terpilah.

Kementerian Keuangan sendiri telah mengatur penerapan eco-friendly office melalui Surat Edaran Menteri Keuangan Nomor SE-6/MK.1/2019 tentang Penerapan Kantor Ramah Lingkungan (Program Eco-Office) di lingkungan Kementerian Keuangan yang ditetapkan hari yang sama dengan pelaksanaan PIM I. Beberapa yang diatur dalam surat edaran tersebut meliputi pengurangan sampah plastik dan kertas, penghematan energi listrik, penghematan penggunaan air, kebersihan ruang kerja/kenyamanan ruang kerja, dan pengelolaan sampah. Perancangan gedung baru/renovasi diharapkan memperhatikan prinsip *green building*.



PMO Informal Meeting I

B. PMO *Informal Meeting II: Patriot Masa Kini*

Project Management Office Sekretariat Jenderal (PMO Setjen) menyelenggarakan PMO Informal Meeting (PIM) II Tahun 2019 di Selsar Gedung Djuanda I pada Selasa, 10 September 2019, Kementerian Keuangan (Kemenkeu). PIM II kali ini mengambil tema dan judul yang sama “Patriot Masa Kini” dengan



PMO Informal Meeting II

mengundang Senior Editor dan Writer Bumilangit Cinematic Universe Goklas Teguh Sujiwo dan Production Manager Gundala Imansyah Lubis. Tema tersebut diambil dengan harapan agar para pegawai dapat terinspirasi rasa cinta, kebanggaan, dan patriotisme dari film Gundala dalam menumpas ketidakadilan dan membela bangsa.

Kepala Biro Organisasi dan Ketatalaksanaan selaku Ketua PMO Setjen, Dini Kusumawati, membuka acara dan menyampaikan pesan bahwa agar para peserta dapat mengambil filosofi dari film Gundala serta lebih dalam dan paham bahwa Indonesia saat ini membutuhkan patriot. Selanjutnya, Imansyah Lubis sebagai narasumber menyampaikan bahwa tujuan utama film Gundala yaitu membangkitkan semangat memajukan bangsa Indonesia. Menurutnya, Indonesia memerlukan patriot di era seperti ini dan patriot itu adalah kita sendiri.

Sejalan dengan yang disampaikan Imansyah Lubis, Goklas Teguh Oyasujiwo menyampaikan bahwa transformasi sosial itu bisa disampaikan melalui film, buku, dan media lainnya. Film tidak hanya menghibur, tetapi bisa menggugah serta menggerakkan masyarakat. Melalui film Gundala tersebut, setiap karakter yang ada di dalamnya memiliki pesan dan perbuatan yang bisa menjadi contoh masyarakat.

Dalam film, karakter Sancaka yang diperankan oleh Abimana Aryasatya bukanlah seorang insinyur. Ia diceritakan sebagai petugas keamanan di suatu tempat yang tersambar petir. Setelah Gundala, akan ada film-film lain dari karakter yang ada di Jagat Sinema BumiLangit yang siap diproduksi serta dikenalkan kepada masyarakat. Untuk Jilid 1 ada Sri Asih, Godam & Tira, Si Buta Dari Gua Hantu, Patriot Taruna, Gundala Putra Petir, Mandala Golok Setan, dan Patriot. Melalui karakter yang dibangun dengan kearifan lokal, besar harapan pesan dari film Gundala dapat diresapi oleh masyarakat Indonesia dalam memajukan bangsa.

C. Festival Transformasi 2019

Kementerian Keuangan (Kemenkeu) menyelenggarakan Festival Transformasi 2019 di Aula Dhanapala pada tanggal 29-30 Oktober 2019 yang dihadiri oleh para pegawai Kementerian Keuangan, para Duta Transformasi, lighthouse dan beberapa perwakilan dari undangan yang merupakan perwakilan dari Kementerian/Lembaga dan juga pemerintah daerah. Festival transformasi merupakan rangkaian acara Bincang Transformasi Kelembagaan yang keempat. Festival transformasi sebagai wujud dari manajemen perubahan dalam program digital transformation dan showcase output/outcome inisiatif strategis digital yang bekerja sama dengan seluruh PMO Unit Eselon I.

Festival transformasi sebelumnya disebut Festival Budaya merupakan acara rutin tahunan yang diselenggarakan dalam rangka memperingati Hari Sumpah Pemuda serta Hari Oeang Republik Indonesia HORI ke 73. Dengan selalu menghadirkan tokoh-tokoh inspiratif, festival ini diselenggarakan untuk membangkitkan semangat pegawai dalam menjalankan tugas ke depan lebih baik lagi dan merupakan wadah untuk menunjukkan transformasi yang dilakukan oleh Kemenkeu dalam memberikan pelayanan dan pertanggungjawaban terbaik bagi publik. Festival transformasi diawali dengan sesi Bincang Kebangsaan 'Karya Nyata untuk Bangsa' yang dipandu oleh moderator Maggie Callista dan menghadirkan narasumber Gita Gutawa (artis dan musisi), William Tanuwijaya (CEO dan Co-Founder Tokopedia), James Prananto (COO dan Co-Founder Kopi Kenangan) serta singing performance apik dari Shanna Shannon.

Sekretaris Jenderal Hadiyanto hadir untuk memberikan opening remarks

serta meluncurkan program e-learning Pengelolaan Keuangan Negara, yang merupakan hasil kolaborasi Sekretariat Jenderal (Setjen) dan Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan (BPPK) yang bertujuan untuk terus meningkatkan kompetensi ASN Kemenkeu khususnya di bidang keuangan negara yang merupakan core function BPPK. Dengan semangat belajar tanpa batas, e-learning ini memfasilitasi pengembangan SDM Kemenkeu lintas tempat dan waktu dengan mengedepankan prinsip efisiensi.

Menteri Keuangan Sri Mulyani Indrawati berkesempatan hadir dan memberikan keynote speech bahwa generasi muda adalah mereka yang bisa menerjemahkan sebuah ide menjadi sebuah action dan energi mereka mampu mengaktualisasikan apa yang mereka pikirkan. Semangat tersebut tidak boleh redup dan semangat itu diterjemahkan melalui cara terus maju dan terus berinovasi. Dengan meningkatkan daya saing sumber daya manusia, kesehatan, pembangunan,



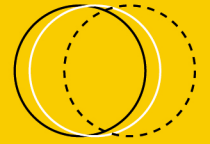
Festival Transformasi 2019

infrastruktur, pemerataan pembangunan seperti yang termaktub di dalam Visi Presiden 2045, tepat pada 100 tahun Kemerdekaan, Indonesia akan menjadi sebuah negara maju.

PMO Sekretariat Jenderal tergabung dalam Booth Sentral bersama dengan PMO BPPK, PMO Itjen, dan PMO BKF dengan tema Sumatera Barat. Dalam booth tersebut, masing-masing PMO telah menyiapkan perwakilan change agent dan ligh house yang memberikan edukasi kepada para visitor terkait inisiatif strategis yang dimiliki. PMO Sekretariat Jenderal diwakili oleh change agent Kepala Subbidang Pengembangan Kebijakan TIK Joos Meikhel Ganghenggang dan ligh house Biro Organta Duta Wiratama Wicaksana memaparkan inisiatif strategis yang menjadi

tugas Sekretariat Jenderal yaitu The New Thinking of Working, implementasi Office Automation dalam rangka membangun digital workplace, pengembangan organisasi dan sumber daya manusia, dan pembangunan enterprise architecture Kementerian Keuangan. Penyampaian terkait inisiatif strategis tersebut dilakukan melalui video ringkas dan brosur yang dibagikan kepada para visitor.

Dalam Festival Transformasi tersebut, Kepala Bagian Ketatalaksanaan I juga terpilih menjadi 1 dari 10 Tim Duta Transformasi Teraktif Kemenkeu Tahun 2019. Beberapa hal yang menjadi kriteria penilaian antara lain penyampaian progress report program kerja Duta Transformasi, keaktifan dalam menyebarkan informasi terkait IS RBTK atau isu strategis melalui media social baik akun pribadi atau akun tim/unit, dan pelaksanaan in house training kode etik pada unit masing-masing.



DUTA TRANSFORMASI



Beberapa kegiatan Duta Transformasi dan Lighthouse Team Sekretariat Jenderal selama tahun 2019 antara lain:

1. Sosialisasi Kode Etik Kemenkeu

Dalam rangka menumbuhkan pemahaman para pejabat/pegawai terhadap Kode Etik Kementerian Keuangan, telah dilaksanakan sosialisasi Kode Etik Kemenkeu yang juga diinisiasi oleh para Duta Transformasi dan Lighthouse Team di lingkungan Sekretariat Jenderal.

2. Sosialisasi Wawasan Kebangsaan

Sebagai upaya meningkatkan jiwa nasionalisme pejabat/pegawai para Duta Transformasi dan Lighthouse Team juga mengadakan Sosialisasi Wawasan Kebangsaan, misalnya pada Biro Advokasi yang mengundang Kepala Bintel untuk menyampaikan materi wawasan kebangsaan dan Biro Organta yang melaksanakan acara "nonton bersama" film Wage untuk meningkatkan jiwa nasionalisme.

3. Peran Serta di Booth Tema Sentral dalam acara Festival Transformasi

Dalam rangka meningkatkan awareness peserta Festival Transformasi, baik pegawai Kemenkeu maupun pegawai K/L dan pemerintah daerah terkait transformasi digital yang dilaksanakan di Kemenkeu, khususnya inisiatif strategis yang pada tema sentral, Duta Transformasi Setjen yang diwakili oleh Joos Meikhel Gaghenggang (Lighthouse Team Pusintek) dan Duta Wiratama (Lighthouse Team Biro Organta) turut serta dengan membuka Booth Tema Sentral dengan tema Booth adat Minang. Kegiatan tersebut dilaksanakan pada tanggal 29 Oktober 2019 bertempat di Aula Dhanapala.



4. Sosialisasi Survey MOFIN

Sebagai upaya untuk meningkatkan partisipasi pejabat/pegawai untuk mengisi Survey

MOFIN 2019, telah dilaksanakan sosialisasi Survey MOFIN yang juga dikawal oleh para Duta Transformasi dan Lighthouse Team di lingkungan Sekretariat Jenderal.

5. Sosialisasi Pelaksanaan Eco Office

Seluruh Duta Transformasi dan Lighthouse Team Sekretariat Jenderal selalu mendukung pelaksanaan Eco Office di lingkungan Kemenkeu dengan selalu memberikan sosialisasi terhadap gerakan eco office ini kepada para pejabat/pegawai di lingkungannya masing-masing, seperti penggunaan tumbler, pengurangan botol plastik, energy saving campaign, dll.



6. Aktif dalam Media Sosial

Para Duta Transformasi Sekretariat Jenderal juga aktif dalam menyebarluaskan virus transformasi dalam jejaring media sosial seperti Instagram. Misalnya pada Biro Organta melalui akun instagram @organta_setjen yang menampilkan update pelaksanaan tugas dan fungsinya serta beberapa isu terkini.

7. Morning Show Bapors Pusintek

Dalam rangka Meningkatkan awareness pegawai atas inisiatif strategis di Lingkungan Kemenkeu yang menjadi tanggung jawab Pusintek, serta memberikan motivasi bagi pegawai Pusintek untuk terus melakukan inovasi, para Duta Transformasi Pusintek melaksanakan Morning Show Bapors Pusintek pada tanggal 11 Januari 2019 dengan agenda Sosialisasi SE-2/IT/2018 dilakukan dengan membuat video yang menampilkan seluruh pejabat Eselon III menyampaikan motivasi dan ajakan untuk berinovasi. Kegiatan yang sama juga dilaksanakan pada tanggal 28 Juni 2019 dengan agenda menyebarluaskan informasi mengenai Nadine maupun OA melalui media lainnya seperti surat elektronik dan wallpaper.

8. Sosialisasi Aplikasi Nadine sebagai bagian dari Office Automation

Untuk mewujudkan kesuksesan implementasi Office Automation sebagai wujud transformasi digital di Kementerian Keuangan, Duta Transformasi dan Lighthouse

Team di Pusintek bekerja sama dengan duta transformasi Unit Eselon I melakukan sosialisasi aplikasi Nadine sebagai bagian dari OA dengan terus memberikan pemahaman mengenai transformasi digital, menyiapkan media pembelajaran berupa video tutorial, komunikasi dan koordinasi, menyiapkan pendampingan saat implementasi, menyiapkan channel sarana pengaduan dan respon yang cepat atas setiap permasalahan.

9. Workshop Pengelolaan Active Directory (AD) di lingkungan Kementerian Keuangan

Dalam rangka percepatan implementasi Join Domain para Pusintek dan Duta Transformasi melakukan workshop Pengelolaan Active Directory (AD) di lingkungan Kementerian Keuangan pada 20 Juni 2019 dengan agenda kegiatan melakukan sosialisasi dan sharing knowledge ke PIC TIK dan para pegawai mengenai bahaya celah keamanan data informasi serta bagaimana melakukan tindakan preventif serta membuat edaran CIO mengenai kewajiban join domain bagi setiap perangkat TIK yang terhubung jaringan Kemenkeu.

10. Sharing Knowledge Perkara pada Biro Advokasi

Sebagai salah satu upaya peningkatan pemahaman pegawai mengenai upaya penanganan perkara yang sedang dihadapi oleh Kementerian Keuangan, para Duta Transformasi Biro Advokasi melakukan kegiatan Sharing Knowledge Perkara di lingkungan Biro Advokasi.

11. Kick Off Duta Transformasi Biro Organta

Untuk memperkenalkan Duta Transformasi dan lighthouse team kepada seluruh pegawai di Biro Organta beserta perannya, para Duta Transformasi Biro Organta melaksanakan Kick Off Duta Transformasi Organta pada tanggal 15 April 2019.



12. Budaya Sehat se-Organta pasca Posbindu

Dalam rangka membangun budaya sehat pegawai Biro Organta dan mempererat

silaturahmi antara pegawai Biro Organta, para Duta Transformasi Biro Organta bersama Kepala Biro dan seluruh pegawai Biro Organta melaksanakan jalan sehat pada tanggal 24 April 2019 serta melakukan berbagai kegiatan olahraga lainnya.



13. Penghargaan dari Menteri Keuangan sebagai "Duta Transformasi Teraktif"

Duta Transformasi asal Biro Organta yaitu Bapak Nur Eko Budiantoro terpilih sebagai salah satu Duta Transformasi Teraktif di Kementerian Keuangan. Penghargaan diserahkan oleh Menteri Keuangan pada saat perayaan Hari Oeang tanggal 30 Oktober 2019.



14. Setkomwasjak "Pot Party"

Secara umum kegiatan ini merupakan gathering semua pejabat dan pegawai di Setkomwasjak. Makanan disediakan suka rela oleh masing-masing pegawai/pejabat.

Kegiatan ini bertujuan untuk menambah semangat kekeluargaan dilingkup pejabat/ pegawai Setkomwasjak.



15. Setkomwasjak Idea Sharing

Dalam rangka meningkatkan ilmu pengetahuan sekaligus melatih kemampuan berbicara di depan umum, Setkomwasjak melaksanakan kegiatan Idea Sharing yang bertujuan untuk memberikan kesempatan bagi seluruh pejabat dan pegawai Setkomwasjak dalam membagikan ide/ ilmu yang bermanfaat bagi pegawai maupun organisasi.



TIM PMO
SEKRETARIAT JENDERAL
TAHUN 2019



TIM PMO SEKRETARIAT JENDERAL TAHUN 2019

A. Ketua PMO Setjen: Kepala Biro Organisasi dan Ketatalaksanaan

B. Inisiatif Penguatan Budaya Kementerian Keuangan: New Thinking of Working

Anggota:

1. Kepala Subbagian Pengembangan Strategi dan Kinerja II, Biro Manajemen BMN dan Pengadaan
2. Kepala Subbagian Ketatalaksanaan IIC, Biro Organisasi dan Ketatalaksanaan
3. Daviq Suparwanto, Pelaksana pada Biro Manajemen BMN dan Pengadaan
4. Herfan Brilianto Mursabdo, Central Transformation Office
5. Rifki Patra Ufasah, Pelaksana pada Biro Organisasi dan Ketatalaksanaan
6. Tiara Rachmalia, Pelaksana pada Pusat Sistem Informasi dan Teknologi Keuangan
7. Rhana Dwi Sanjaya, Pelaksana pada Biro Umum
8. Fatah Umar, Pelaksana pada Biro Umum
9. Yessy Nila Kristina, Pelaksana pada Biro Umum
10. Putra Indrayana, Pelaksana pada Biro Umum

C. Inisiatif Implementasi Office Automation dalam Rangka Membangun Digital Workplace

Anggota:

1. Kepala Subbagian Ketatalaksanaan IC, Biro Organisasi dan Ketatalaksanaan
2. Danang Endrayana S.Q, Pelaksana pada Biro Organisasi dan Ketatalaksanaan
3. Mia Putri Melani, Pelaksana pada Biro Organisasi dan Ketatalaksanaan
4. Prestashya, Pelaksana pada Pusat Sistem Informasi dan Teknologi Keuangan
5. Faqih Zulfikar, Pelaksana pada Pusat Sistem Informasi dan Teknologi Keuangan
6. Devy Fatmawati, Pranata Komputer pada Pusat Sistem Informasi dan Teknologi Keuangan
7. Muhammad Efwin Yudha Andika, Pelaksana pada Pusat Sistem Informasi dan Teknologi Keuangan

D. Inisiatif Modern e-Learning sebagai Alat Utama Dalam Pengembangan SDM

Anggota:

1. Kepala Bagian Organisasi dan Tata Laksana, Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan
2. Kepala Subbagian Pengembangan Kapasitas SDM, Biro Sumber Daya Manusia
3. Kepala Subbagian Manajemen Basis Data, Biro Sumber Daya Manusia
4. Dyna Francisca, Pelaksana pada Pusat Sistem Informasi dan Teknologi Keuangan

E. Inisiatif Pengembangan Organisasi dan Sumber Daya Manusia (SDM) Kementerian Keuangan

Anggota:

1. Kepala Subbagian Mutasi, Biro Sumber Daya Manusia
2. Kepala Subbagian Perencanaan dan Formasi SDM, Biro Sumber Daya Manusia
3. Kepala Subbagian Organisasi IC, Biro Organisasi dan Ketatalaksanaan
4. Alby Prilia Anggana, Pelaksana pada Biro Organisasi dan Ketatalaksanaan

F. Manajemen Kinerja

Manajer Kinerja: Kepala Bagian Dukungan Program dan Kegiatan, Biro Umum

Anggota:

1. Kepala Subbagian Manajemen Kinerja Organisasi, Biro Umum
2. Arif Setiadi, Pelaksana pada Biro Umum
3. Fitrilidya Febriasari Enes, Pelaksana pada Biro Umum
4. Sinung Driyo Subanar, Pelaksana pada Biro Umum
5. Lya Irawati, Pelaksana pada Biro Umum
6. Riyanti, Pelaksana pada Biro Umum
7. Ahid Mahfudz Rismawan, Pelaksana pada Biro Umum
8. Indra Alfian, Pelaksana pada Biro Umum
9. Beni Iskandar, Pelaksana pada Biro Umum
10. Miftach Fuad Al Hakim, Pelaksana pada Biro Umum
11. Niar Irianti, Pelaksana pada Biro Organisasi dan Ketatalaksanaan
12. Luh Putu Rina Maharani, Pelaksana pada Biro Organisasi dan Ketatalaksanaan

G. Manajemen Perubahan

Manajer Perubahan: Kepala Bagian Jabatan Fungsional, Biro Organisasi dan Ketatalaksanaan

Anggota:

1. Kepala Subbagian Strategi Komunikasi, Biro Komunikasi dan Layanan Informasi
2. Kepala Subbagian Jabatan Fungsional II, Biro Organisasi dan Ketatalaksanaan
3. Kepala Subbagian Mutasi SDM, Biro Umum
4. Arif Musafa, Pelaksana pada Biro Organisasi dan Ketatalaksanaan
5. Anasarudin Absori, Pelaksana pada Biro Organisasi dan Ketatalaksanaan
6. Endang Puspita Dewi, Pelaksana pada Biro Organisasi dan Ketatalaksanaan
7. Arif Rahman Hakim, Pelaksana pada Biro Organisasi dan Ketatalaksanaan
8. Dinda Ayuningtyas, Pelaksana pada Biro Organisasi dan Ketatalaksanaan
9. Bramantyo Adi Nugroho, Pelaksana pada Biro Organisasi dan Ketatalaksanaan
10. Radityo Hutomo, Pelaksana pada Biro Advokasi
11. Fitri Susanti, Pelaksana pada Biro Komunikasi dan Layanan Informasi
12. Krishna Pandu Pradana, Pelaksana pada Biro Komunikasi dan Layanan Informasi
13. Ave Paramitra, Pelaksana pada Pusat Sistem Informasi dan Teknologi Keuangan
14. Yussan Priadi, Pelaksana pada Biro Hukum
15. Wardah Adina, Pelaksana pada Biro Umum
16. Syena Idfilandu, Pelaksana pada Biro Umum
17. Irene Natalia Verda, Pelaksana pada Biro Sumber Daya Manusia
18. Jeri Martin, Pelaksana pada Biro Manajemen BMN dan Pengadaan
19. Slamet Riyadi, Pelaksana pada Sekretariat Pengadilan Pajak

KETUA *PROJECT MANAGEMENT OFFICE*

Dunia semakin tidak terbatas,
Kehadiran milenial yang mayoritas,
Saling melintas menghilangkan formalitas,
Menedepankan produktivitas berasaskan integritas.

Inilah isu sentral Kementerian Keuangan dalam bertransformasi.
Menguatkan budaya pegawai untuk beradaptasi,
Menciptakan pola kerja baru yang mengakselerasi,
Mendorong performa dan efisiensi birokrasi.

Open space dengan konsep kolaborasi
Menjadikan aspirasi berbagai sisi tersinergi,
Green office berbasis *enviromental friendly*
Menghemat penggunaan kertas dan energi,
Digital workspace, conference, dan dokumentasi
Membuat data dan pertemuan dapat diakses
dimanapun kapanpun melalui teknologi.

Ke depan inovasi masih akan berlanjut,
Flexible working hour and working space
Tinggal selangkah lagi terwujud,
Ibarat kata berjawab, gayung bersambut.

Salam hangat dari kami,
Salam Transformasi.

**SEKRETARIAT JENDERAL
KEMENTERIAN KEUANGAN**

Jl. Dr. Wahidin Raya No. 1
Jakarta Pusat 10710

www.setjen.kemenkeu.go.id